HIROSHI MORIYA

WILLIAM SCOTT WILSON

LES 36 STRATÉGIES SECRÈTES DES GUERRIERS CHINOIS



Le guide des classiques chinois de la réussite à la guerre, en affaires et dans la vie



LES 36 STRATÉGIES SECRÈTES
DES
GUERRIERS CHINOIS

Le guide des classiques chinois de la réussite
à la guerre, en affaires et dans la vie

HIROSHI MORIYA
et
WILLIAM SCOTT WILSON

Traduction de Josette Nickels-Grolier

BUDO ÉDITIONS
77123, Noisy-sur-École, France

Traduction basée sur l'édition révisée du livre de Hiroshi Moriya,

Heiho sanjuroku kei, publié en japonais par Mikasa Shobo en 2004.

Directeur de collection : Thierry Plée – *Texte* : Hiroshi Moriya – *Calligraphies* : Ui Kenho – *Traduction vers l'anglais* : William Scott Wilson – *Traduction vers le français* : Josette Nickels-Grolier – *Corrections* : Élodie Laurent – *Mise en page* : Éditions de l'Éveil – *Imprimerie et brochage* : Nouvelle Imprimerie Laballery.

1-2000-LAB-06/10

978-2-84617-659-0



Préface

La légende veut qu'au moment où Yamamoto Kansuke[1] allait se voir adoubé par le jeune seigneur de la guerre, Takeda Shingen[2], l'un des plus puissants vassaux du clan Shingen le défia en duel, en présence du seigneur et de ses gens. Kansuke, un sabreur puissant de l'école de Kyoto, n'avait plus qu'un œil, était boiteux et avait perdu plusieurs doigts. Il s'agissait, en réalité, d'un rônin, étranger au fief de Shingen, dont la loyauté, aux yeux de son adversaire, pouvait être mise en doute.

Ce défi était inattendu, mais Kansuke l'accepta dans l'instant, insistant, néanmoins, pour qu'il soit appelé une « bataille » plutôt qu'un duel. Invoquant ses multiples infirmités, Kansuke demanda également que cette bataille se déroulât sur une petite barque qui était ancrée au milieu du lac voisin. Cela devait égaliser les chances, puisque les deux hommes se trouveraient limités dans leurs mouvements au cours du combat. Malgré la consternation que ces conditions soulevèrent parmi les vassaux présents, Shingen ne tarda pas à les accepter.

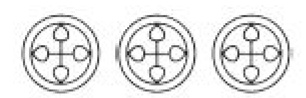
Kansuke et le vassal de Shingen furent transportés sur une petite embarcation jusqu'à la barque ancrée au large, et ils grimpèrent aussitôt à bord. Sans autre préambule, Kansuke perça brusquement un trou dans le fond de la barque avec le fourreau de son sabre, sauta sur le bateau qui les avait amenés jusque-là et repoussa au loin la petite embarcation. Le vassal, qui ne savait pas nager, se retrouva bientôt seul, prisonnier d'une barque qui s'enfonçait irrémédiablement, sans pouvoir s'échapper. Sur ces entrefaites, Kansuke lança une corde à l'homme et le tira jusqu'à la rive, lui sauvant ainsi la vie.

Observant attentivement toute l'affaire depuis la rive, Shingen ne tarda pas à percevoir la profondeur de la stratégie de Kansuke et décida immédiatement de le prendre à son service, doublant le traitement qui lui avait été initialement proposé.

Au cours de cette bataille, Kansuke avait usé principalement de trois stratégies. En premier lieu, il avait gagné la bataille sans avoir eu à combattre, préservant ainsi sa propre vie. Dans le même temps, il n'avait pas blessé son adversaire, faisant de lui un allié potentiel. Enfin, avant de

recourir aux deux premières stratégies, Kansuke avait pris en compte toutes les conditions inhérentes à la situation : ses propres infirmités physiques, la confiance naïve du vassal dans sa maîtrise du sabre, les besoins et les valeurs de Shingen, et l'environnement dans lequel devait se dérouler la bataille. Ainsi, aucun sang ne fut versé, et le très respecté vassal de Shingen vécut pour continuer à le servir. Par la suite, Kansuke servit fidèlement de stratège à Shingen, l'aidant à devenir l'un des plus puissants et des plus redoutés seigneurs de la guerre de son époque.

Ces trois concepts forment les fondements de la pensée militaire chinoise (et par la suite, japonaise) et ils courent en filigrane tout au long des *36 stratégies secrètes des guerriers chinois*.



Ce livre présente trente-six stratégies organisées en six parties, rappelant ainsi les hexagrammes du *Yi King, le Livre des changements*[3]. Le texte original est très bref : chaque stratégie s'est vu attribuer un titre, généralement sous la forme de quatre idéogrammes chinois, fournissant au lecteur un moyen mnémotechnique de mémoriser le sens de la stratégie qui suit. La stratégie, elle-même, est constituée de plusieurs lignes écrites en chinois classique, reprenant le plus souvent une courte phrase extraite du *Livre des changements* mentionné plus haut, qui peut être considéré comme la source d'inspiration du présent ouvrage. La traduction de cette stratégie apparaît en italique au début de chaque chapitre et est suivie d'explications complémentaires proposées par le professeur Hiroshi Moriya, prenant la forme d'une interprétation moderne, puis d'une clarification plus précise.

Dans les diverses éditions de cet ouvrage, publiées au cours des âges, chaque chapitre s'est vu adjoindre une, voire plusieurs explications ou illustrations tirées de l'histoire chinoise. Le professeur Moriya a suivi ce précédent, ajoutant des explications et des exemples clairs et succincts tirés, non seulement de la littérature et de l'histoire chinoises, mais, également, des évènements s'étant déroulés en Europe et au cœur du monde des affaires moderne, couvrant ainsi un large spectre d'activités humaines et de nombreux conflits.

Les origines des premières trente-six stratégies demeurent confuses : la tradition cite un certain T’an Tao-chi qui, au V[e] siècle, en aurait été l’auteur, mais il est plus vraisemblable que le texte ait été une synthèse de diverses maximes militaires, slogans politiques, et même dictons populaires rassemblés, avant lui, sur une période couvrant un millier d’années. La datation des extraits du *Livre des changements* fait remonter leur écriture à environ quinze cents ans avant la compilation du texte.

Les 36 stratégies secrètes des guerriers chinois considèrent le monde comme un champ d’énergie dynamique, au mouvement et au flux continus, dans lequel les circonstances peuvent appeler une stratégie un moment donné, puis une autre l’instant d’après, en fonction des changements intervenant dans l’environnement physique et psychologique. En effet, la stratégie envisagée peut provoquer elle-même des changements, et une stratégie différente se révéler indispensable au fur et à mesure que les circonstances évoluent. Le professeur Moriya met l’accent sur l’instant et une nouvelle fois sur le fait qu’il faut éviter à tout prix la rigidité en demeurant parfaitement conscient de l’influence de l’activité et de ses effets psychologiques à la fois sur l’ennemi et sur soi-même. S’il ne vous est pas possible de faire face à ces contingences, il serait préférable d’abandonner tout de suite la lecture de ces stratégies.

Il peut être souhaitable, alors, de considérer ce livre de la manière dont Confucius décrivait le *Livre des changements* dans l’amendement du *Ta chuan* :

Ah, le *Livre des changements*
Vous devriez le garder à portée de mains
Sa Voie subit de fréquentes mutations,
Se transformant et se déplaçant sans jamais s’arrêter S’écoulant au travers des six néants,
Tout en s’élevant et en s’abîmant sans aucune constance.

Alternant mutuellement entre la fermeté et la souplesse,
Vous ne pouvez en faire une loi immuable ;

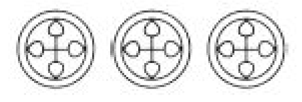
Il ne fait que progresser vers le changement.

Il est, cependant, une logique à ses allées et venues ;
Au-dedans et au-dehors, il vous fait connaître l’appréhension.

Il vous fait également percevoir la tristesse et le chagrin et leurs causes,
Et bien que vous ne disposiez d’aucun professeur,
Vous devriez l’affronter, comme vous le feriez avec votre père
et votre mère.

Au commencement, suivez les mots, puis,
Si vous réussissez à en pénétrer le sens,
Les lois concordantes vous seront accessibles.

Mais si vous n’êtes pas tout à fait cet homme (doté d’un esprit pénétrant),
La Voie sera vaine et ne vous conduira nulle part.



Je suis profondément reconnaissant au professeur Hiroshi Moriya de m’avoir autorisé à traduire son remarquable ouvrage ; à mon éditeur, Barry Lancet, de m’avoir suggéré ce projet puis d’avoir guidé mes pas tout au long de sa réalisation ; à mon ami, le docteur Daniel Medvedov, d’avoir le premier pointé du doigt la présence dans le texte des lignes extraites du *Livre des changements* ; à mon mentor, Ichikawa Takashi, de m’avoir généreusement fourni en dictionnaires sino-japonais et autres textes indispensables à ce projet ; à ma femme Emily, d’avoir relu ma traduction et d’en avoir rendu la lecture accessible ; et à mes anciens professeurs, le

docteur Richard N. McKinnon et le professeur Hiraga Noburu, d'avoir su initialement éveiller mon intérêt avec autant d'intelligence, de patience et de grâce. S'il est des erreurs, elles ne peuvent être que miennes.

– William Scott Wilson

---

1 *Yamamoto Kansuke (1501-1561) était le stratège légendaire et l'architecte du château du seigneur de la guerre, Taketa Shingen. Les hauts faits de Kansuke sont presque exclusivement rapportés dans la chronique historique d'Obata Kagenori : Koyogunkan, et certains historiens en sont venus à penser qu'il s'agit d'un personnage de légende. Il est dit qu'il mourut au cours d'une des batailles de Kawanakajima. Kansuke devint plus tard le personnage favori des conteurs professionnels, se retrouvant également dans l'art et la littérature populaires.*

2 *Takeda Shingen (1521-1573) était le puissant seigneur de la guerre de la province du Kai (devenue aujourd'hui la préfecture de Yamanashi) qui, par ses prouesses stratégiques et le soutien d'une armée disciplinée, parvint à étendre ses possessions jusqu'à organiser une campagne dont l'objectif était de prendre le contrôle de la capitale Kyoto. Il était considéré par beaucoup comme le seul seigneur de la guerre capable d'unifier le pays et d'établir un nouveau shôgunat. Mais, il mourut de maladie, ou plus vraisemblablement des blessures infligées par la balle d'un assassin, au cours du siège d'une place forte tenue par Tokugawa Ieyasu. Il est rapporté qu'à l'annonce de sa mort, Uesugi Kenshin, l'éternel adversaire de Shingen sur les champs de bataille, se lamenta d'avoir perdu le meilleur de ses ennemis.*

3 *Le* Yi King *est considéré comme le plus ancien livre du monde, ayant été compilé il y a plus de trois mille ans. Il a été utilisé diversement comme un oracle ou comme un guide pratique pour vivre dans le monde, et étudié indifféremment par les taoïstes et les confucianistes. Chaque chapitre du* Yi King *est fondé sur l'un des soixante-quatre hexagrammes et contient un jugement, une illustration, et des commentaires sur chacune des six lignes*

de l'hexagramme du chapitre. Confucius et ses disciples y ajoutèrent des commentaires supplémentaires au cours des Ve et VIe siècles av. J.-C.

Introduction

Les livres chinois sur les arts martiaux, dont le tout premier semble avoir été *L'art de la guerre*[1] de Sun Tzu, considèrent le fait de « vaincre sans combattre » comme la stratégie de victoire la plus souhaitable. Dans le chapitre *Recourir à un stratagème pour attaquer* de son ouvrage, par exemple, un passage bien connu illustre parfaitement cette idée :

> *Gagner cent batailles n'est pas le but suprême. Le but suprême est d'obtenir la reddition des soldats ennemis sans avoir à combattre*.

Qu'est-ce que le fait de vaincre sans combattre peut avoir d'aussi remarquable ? Pour commencer, si nous engageons nos forces dans un combat, nos propres troupes ne pourront manquer d'être blessées. Pour finir, il est toujours possible qu'un ennemi d'un jour puisse devenir l'allié de demain.

Alors, comment vaincre sans combattre ? Deux méthodes sont envisageables :

• Limiter les exigences de votre adversaire en recourant à des négociations diplomatiques.

• Réduire la force de votre adversaire en recourant à la stratégie et en l'affaiblissant de l'intérieur.

Il s'agit essentiellement de vaincre en faisant usage de stratégie plutôt qu'en recourant à la force, ou, dit autrement, de vaincre avec votre « tête » plutôt qu'en usant de votre « force ». Le peuple chinois a favorisé cette méthode pour s'assurer de la victoire pendant près de trois mille ans, et il a acquis une connaissance approfondie en la matière. *Les 36 stratégies*

secrètes des guerriers chinois sont, en un sens, une compilation de ces méthodes et de ces enseignements.

Il n'est pas clairement établi par qui et à quelle époque ce livre fut écrit. La première source semble être le *Nan Ch'i Shu*, un ouvrage historique écrit il y a près de quinze cents ans, dans lequel nous trouvons : « Des trente-six stratégies du seigneur T'an, la fuite fut considérée comme la plus judicieuse. »

Il est dit que ce jugement fut porté lors d'un incident qui se produisit alors que le général des Ch'i, T'an Tao-chi, se trouvait engagé contre les armées de Wei, une province puissante du nord. Ce dernier renonça finalement à se lancer dans une bataille perdue d'avance et au lieu de cela, il prit ostensiblement la fuite dans n'importe quelle direction tant que cela lui était encore possible. Dans ce jugement, cependant, il est une petite voix qui semble apprécier au plus haut point la manière de combattre de T'an Tao-chi, en ce qu'elle lui permit de rentrer sans déplorer de perte parmi ses troupes.

Quoi qu'il en soit, les trente-six stratégies furent compilées par quelqu'un vivant à une époque plus récente qui prit les propos relatifs à T'an Tao-chi au pied de la lettre. Les caractéristiques qui distinguent leur contenu sont les suivantes :

1. La bataille obéit à une loi naturelle. Toutes les stratégies sont fondées sur cette loi naturelle et doivent être examinées de manière approfondie et rationnelle.

2. Les techniques de bataille ont été compilées dans les récits historiques du passé. Vous devez appliquer ces leçons après avoir étudié ces récits.

3. Les trente-six stratégies compilées ici résultent principalement de l'expérience des leaders du passé. Il serait inconsidéré de les prendre à la légère.

4. Avant de mettre ces stratégies en pratique, il est nécessaire de faire un diagnostic clair de la situation de votre adversaire et de vous-même. Si vous appliquez ces stratégies à l'aveuglette, en ignorant ces situations, vous ne pourrez éviter la défaite.

5. Lorsque finalement vous appliquerez ces stratégies, faites en sorte d'encourager l'incurie de votre adversaire et de décourager chez lui l'envie d'en découdre. Réfléchissez en ces termes : attaquer son esprit, usurper son énergie et éroder sa bravoure.

6. Agissez jusqu'au bout selon la loi naturelle ; gardez à l'esprit des applications qui sont tout sauf irraisonnables. Vous devez éviter de prendre des risques au petit bonheur.

7. Lorsque vous vous rendez compte qu'il n'y a aucune chance de victoire, vous devez vous retirer sans la moindre hésitation. Se laisser entraîner dans une mauvaise passe jusqu'à subir des pertes irréparables est la manière la plus maladroite qui soit de combattre.

Je suppose qu'il sera compris qu'il s'agit d'une manière de penser flexible et sans prétention. Aussi, peut-elle être appliquée non seulement aux stratégies de guerre mais aussi servir de boussole pour les stratégies de bataille propres à l'économie, et même devenir un guide perspicace pour nous aider à traverser les étapes de la vie. En fait, cela pourrait tout simplement être l'ultime intérêt des 36 stratégies.

Lors de la constitution de ce livre, j'ai consulté deux ouvrages : le *Sanshihlu Chi Hsin P'ien*, édité par Li Ping-yen et publié par Chan Shih Publishers et le *Sanshihlu Chi*, traduit et annoté par Wu Ku et publié par Chi Lin Jen Min Publishers.

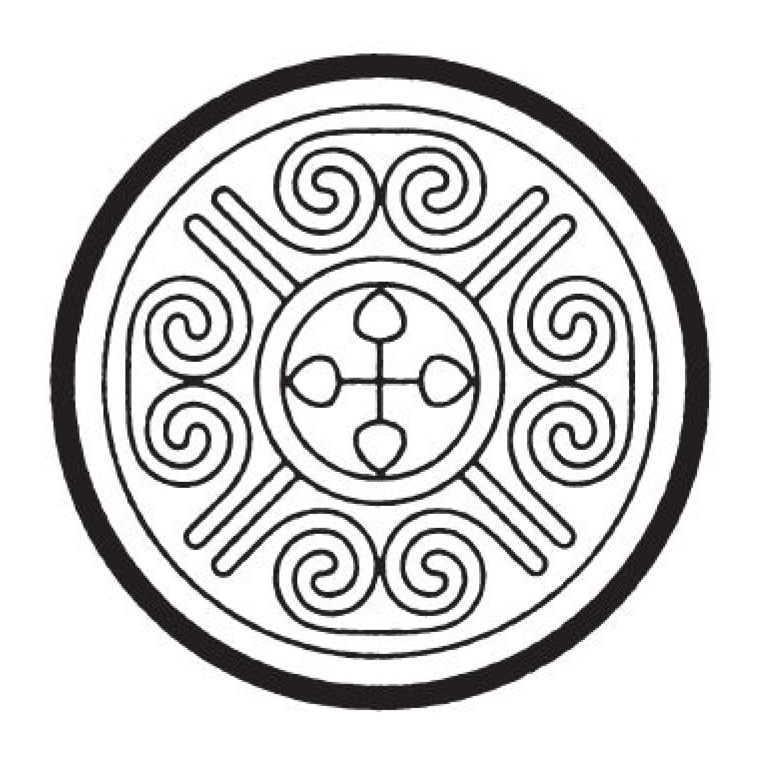
Un mot pour finir. Ce livre ne devrait pas être considéré comme une simple compilation des us et coutumes du passé. Je souhaiterais vivement qu'il soit perçu comme un ouvrage éclairant des pratiques susceptibles de dynamiser notre monde d'aujourd'hui.

– Hiroshi Moriya

---

1 *Voir le livre* L'art de la paix, l'équilibre au-delà du conflit. Essence de l'art de la guerre de Sun-Tsu, *commenté par Philip Dunn*, *aux éditions*

Budo.



CHRONOLOGIE APPROXIMATIVE DES PÉRIODES DYNASTIQUES	
PÉRIODE DYNASTIQUE	ANNÉES
LES SAGES EMPEREURS LÉGENDAIRES	2852-2255 AV.J.-C.
HSIA	2205-1766
SHANG	1766-1045
CHOU	1045-256
Chou de l'Ouest	1045-770
Chou de l'Est	770-256
Printemps et Automne	722-481
États en guerre	403-221
CHI'N	221-206
PREMIERS HAN	206 AV.– 8 AP.J.-C.
DERNIERS HAN	23-220
LES SIX DYNASTIES	222-589
Les trois Royaumes	220-280
Tsin de l'Est	317-419
Premiers Ch'in	351-384
SUI	589-618
T'ANG	618-907
LES CINQ DYNASTIES	907-959
SUNG	960-1126
SUNG DU SUD	1127-1279
YUAN (MONGOLS)	1279-1368
MING	1368-1644
CH'ING (MANCHU)	1644-1911

Mots d'introduction

ANCRAGE DANS LA RÉALITÉ

六六三十六、
数中有術、術中有数。
陰陽燮理、機在其中。
機不可設、設則不中。

Six fois six, trente-six.
Dans les nombres se trouvent les techniques.
Dans les techniques se trouvent les nombres.
La fonction réside au cœur des principes harmonieux du yin et du yang.
La fonction ne devrait pas être figée.
Si elle est figée, elle n'atteindra pas la cible.

Dans l'hexagramme du grand yin du *Yi King*, six multiplié par six font trente-six. De la même manière, les méthodes utilisées en stratégie pourront être de types et de styles différents. Les stratégies obéissent à des lois objectives et de ce fait doivent être élaborées en se basant sur des lois objectives. Si vous parvenez à appréhender les contradictions inhérentes à la réalité, vous saurez quelles stratégies adopter en fonction de la situation rencontrée. Si vous agissez en ignorant la réalité, vous ne pourrez assurément éviter la défaite.

Dans *L’art de la guerre*, vous trouvez la phrase : « Le martial (art) se fonde sur (l’art du) le subterfuge. » Ce qui dans le langage commun devient « Les arts martiaux ne se privent pas d’user de subterfuges. » « Subterfuge » implique, bien sûr, de tromper les autres. Ou pour le dire autrement, il ne s’agit pas moins que de perturber l’entendement de l’ennemi et d’altérer sa vision. Ces actions qui visent à tromper l’autre s’appellent généralement « stratégies », « plans » ou « complots ».

Les méthodes faisant usage de ces trente-six stratégies sont innombrables. Chacune d’entre elles se fonde, et se manifeste d’une manière concrète, sur les expériences d’hommes qui, par le passé, se révélèrent d’authentiques guerriers qui prirent part à d’authentiques batailles. Il ne s’agit nullement ici de stratégies mystérieuses qui auraient été inspirées par les dieux.

En mettant en pratique ces stratégies, il vous est impossible d’ignorer le monde réel. Lorsque vous les appliquerez à la situation à laquelle vous devrez faire face, votre succès vaudra toutes les justifications.

Partie I

STRATÉGIES DE VICTOIRE AU COMBAT



Même lorsque votre propre pays possède une puissance supérieure, vous ne devez pas vous persuader vous-même que les chances de victoire ne résident que de votre côté. Un moment de négligence peut entraîner une défaite irrévocable. Même en temps de paix, vous devez réfléchir prudemment à vos stratégies et rechercher une victoire certaine.



Stratégie **1**

CIEL OBSCUR, TRAVERSEZ LA MER

瞞天過海

備周則意怠、常見則不疑。
陰在陽之内、不在陽之対。
太陽、太陰。

Si votre préparation est trop ambitieuse, votre attention risque de se relâcher.
Si vous regardez toujours autour de vous [et devenez complaisant], vous n'aurez plus de doutes [au moment précis où vous devriez en avoir].
Le yin réside à l'intérieur du yang, et non dans son opposé. Le grand yang devient le grand yin.

Lorsque vous penserez que votre méthode de défense est infaillible, votre vigilance ne manquera pas de se relâcher. Si vous avez pour habitude de regarder ce qui est familier, vous êtes susceptible de ne faire preuve d'aucun scepticisme au moment où il serait effectivement nécessaire d'en éprouver. Les stratégies intelligentes qui sont susceptibles de prendre les gens par surprise n'ont pas toujours besoin d'être dissimulées aux yeux des autres. Elles peuvent être dissimulées au su et au vu de tous. Très souvent, les stratégies secrètes sont dissimulées en un lieu où n'importe qui peut les voir pour autant qu'il se montre suffisamment vigilant.

« Ciel obscur, traversez la mer » est une stratégie dans laquelle vous vous montrez clairement pendant que vous camouflez vos intentions réelles. Vous invitez votre adversaire à regarder, et lorsqu'il devient complaisant et pense qu'il n'y a plus de danger, vous utilisez cet avantage pour prendre le contrôle et remporter la victoire.

Pour commencer, vous vous engagez dans une activité qui peut ou pas se révéler une menace pour votre adversaire. Il ne négligera pas de se montrer vigilant. Puis, vous répétez l'activité sans initier d'action sérieuse. À nouveau, votre adversaire y portera toute son attention. Mais, après que vous ayez répété votre action à plusieurs reprises, votre adversaire se lassera de regarder et cessera de considérer votre activité comme une menace. Lors de chacune de ces répétitions, il pensera simplement, « encore ? » Ensuite, lorsque vous serez convaincu de la négligence de votre adversaire, frappez fort et éliminez-le. Telle est l'essence du « ciel obscur, traversez la mer ». C'est on ne peut plus simple ; pourtant il s'agit d'une stratégie qui repose sur une faiblesse inhérente à la psychologie humaine, et les chances de succès sont importantes.

LES RESSOURCES DE T'AI SHIH-TZ'U

Au cours de la période de *La Romance des Trois Royaumes*[1], parmi les généraux avisés employés par Sun Ts'e de Wu se trouvait un homme portant le nom de T'ai Shih-tz'u.

Cette histoire se déroula dans sa jeunesse. Kung Yung, le Premier ministre de Pei Hai, était encerclé par une armée impressionnante de rebelles bonnets jaunes[2] à Tu Ch'ang, l'endroit même où ses troupes stationnaient et où elles se retrouvaient maintenant acculées. T'ai Shih-tz'u avait eu l'honneur de recevoir une grande faveur de la part de Kung Yung, aussi se précipita-t-il immédiatement à Tu Ch'ang pour rencontrer le Premier ministre.

Au cours de leur conversation, Kung Yung mentionna le fait qu'il avait souhaité demander de l'aide au pays voisin de P'ing Yuan, mais que le siège de sa forteresse[3] était bien trop lourd pour qu'un passage au travers des troupes ennemies soit encore envisageable. C'est pour cette raison qu'il

n’avait trouvé personne pour lui servir de messager. Entendant cela, T’ai Shih-tz’u comprit que le moment était venu pour lui de payer sa dette et il se porta volontaire pour cette mission.

La première chose qu’il fit fut de se restaurer en prenant un bon repas et de se reposer en attendant l’aube. Puis, saisissant son fouet et son arc, il grimpa sur son cheval et, accompagné par douze hommes transportant des cibles, il fit ouvrir les portes de la forteresse et se jeta bride abattue à l’extérieur. Les soldats rebelles, qui avaient encerclé la forteresse, furent pris par surprise. Dans la confusion, ils sortirent leurs chevaux et se préparèrent à empêcher l’homme de passer.

Mais T’ai Shih-tz’u descendit tranquillement de son cheval, pénétra dans le fossé creusé à proximité de la forteresse, disposa les cibles et commença nonchalamment à s’entraîner au tir à l’arc. Ensuite, dès qu’il eut fini de tirer toutes ses flèches, il rentra à la forteresse.

Le lendemain, il sortit une nouvelle fois pour s’entraîner avec son arc. Cette fois, alors que quelques rebelles se levèrent et se montrèrent vigilants, il en fut également d’autres qui, convaincus que cette fois il n’y avait pas de danger, restèrent allongés et ignorèrent le spectacle. T’ai Shih-tz’u monta les cibles et, lorsqu’il eut fini de tirer, il regagna une nouvelle fois la forteresse.

Lorsque cela se produisit pour la troisième fois, les soldats rebelles faisaient montre d’une telle suffisance qu’ils pensèrent simplement, « encore ? » et aucun d’eux ne se leva pour le surveiller. T’ai Shih-tz’u attendait précisément ce moment, soudain, il fouetta son cheval et franchit sans encombre la ligne d’encerclement.

Peu de temps après, des renforts arrivèrent de P’ing Yuan.

LA STRATÉGIE DE HO JO-PI

Le général de la dynastie Sui, Ho Jo-pi, utilisa également une illusion visuelle pour tromper son ennemi. Cela se passait à la fin de la période des cours du Nord et du Sud (deux dynasties différentes qui précédèrent les Sui), lorsque la dynastie Sui détruisit les Ch’en. Les Sui installèrent leur

capitale à Ch’ang-an, prenant possession du territoire situé au nord du fleuve Yang Tsé Kiang.

À l’inverse, les Ch’en avaient installé leur capitale à Chien-yeh et possédaient les terres au sud du fleuve. Ainsi, si les Sui envisageaient d’attaquer les Ch’en, ils devaient traverser le Yang Tsé Kiang.

Le problème du général Ho Jo-pi était d’obliger l’ennemi à quitter ses positions, aussi élabora-t-il une ruse.

En premier lieu, alors que les corps de l’armée des Sui qui avaient été cantonnés le long du Yang Tsé Kiang, sur la rive opposée de Chien-yeh, s’apprêtaient à rentrer chez eux, le général les rassembla autour du village de Li-yang, et leur demanda de brandir une forêt de bannières de manière à donner l’impression d’une grande concentration militaire. Alertées, les troupes Ch’en se mobilisèrent et consolidèrent leur défense de l’autre côté du fleuve.

Les troupes Sui ne traversèrent jamais le fleuve. Au lieu de cela, les hommes firent demi-tour et rentrèrent chez eux.

Cette action fut répétée à trois reprises. Les soldats Ch’en finirent par se convaincre que le rassemblement de troupes à ce niveau du fleuve n’avait rien d’une manœuvre militaire dangereuse. Ils arrêtèrent de considérer cet évènement avec sérieux et ne firent plus aucun préparatif en conséquence.

Le subterfuge remporta un succès extraordinaire. Lorsque les troupes Sui finirent par traverser le fleuve pour attaquer, elles ne rencontrèrent quasiment aucune résistance organisée et elles purent facilement s’emparer de Chien-yeh.

SE REPLIER À SEPT REPRISES

Au cours de la période du Printemps et de l’Automne, le roi[4] Chuang des Ch’u attaqua les Yung. Son avant-garde fit une incursion à proximité de la capitale des Yung, mais à ce moment critique, l’ennemi lança une contre-attaque, obligeant l’avant-garde à fuir et à se replier sur son territoire.

Analysant la situation, quelqu’un dans le camp Ch’u déclara, « Les Yung ne possèdent pas uniquement une puissance militaire importante, ils

recrutent également de vastes troupes de barbares pour renforcer leur armée. Si nous devions les attaquer aujourd'hui, nous n'aurions aucune chance de les vaincre. Je pense que nous devrions attendre que le gros de nos forces arrive pour lancer une attaque. »

Mais l'officier commandant l'avant-garde répondit : « Cela n'a aucun sens. Nous continuerons à nous battre avec les forces que nous avons, mais en faisant volontairement croire que nous nous replions. Il ne fait aucun doute que nos adversaires se laisseront berner et finiront par se montrer négligents. Nous saurons en tirer avantage le moment voulu. »

Cela dit, il continua ses attaques. Il se battit sept fois et sept fois, il se replia. En voyant cela, le général des Yung dit : « Ces troupes Ch'u ! Ils ont assez de toupet pour nous attaquer, mais ils se conduisent comme de parfaits imbéciles ! » Et il ne fit plus aucun effort pour renforcer ses défenses.

À ce moment-là, le gros des troupes commandées par le roi Chuang arriva. Les forces Ch'u attaquèrent pour la huitième fois, cette fois sans battre en retraite et elles n'eurent aucun mal à anéantir les Yung.

Si l'officier commandant les troupes des Ch'u n'avait pas choisi d'attaquer et de se replier à plusieurs reprises comme il l'avait fait, les Yung auraient fait face à l'attaque des troupes du roi Chuang avec toute l'énergie dont ils étaient capables. Mais ce qui se produisit, c'est qu'ils ne croyaient plus au courage des troupes Ch'u et ils se laissèrent totalement prendre au dépourvu, rendant inéluctable la brillante victoire stratégique des Ch'u.

L'OFFENSIVE ÉCLAIR D'HITLER

La stratégie du « Ciel obscur, traversez la mer » n'a pas été appliquée uniquement dans un lointain passé. Au cours de la Seconde Guerre mondiale, l'offensive éclair d'Hitler contre la France usait de la même stratégie.

Hitler laissa secrètement s'ébruiter la date qu'il avait prévue pour son offensive afin d'en informer les Alliés et quand il constata qu'il les avait alertés et que ces derniers préparaient leur défense, le chef nazi changea simplement la date prévue. Il répéta la même chose à plusieurs reprises au

cours des semaines qui suivirent. À chaque fois, les Alliés renforcèrent leurs défenses et à chaque fois Hitler changea la date de l'offensive. Les Alliés commencèrent à se lasser des atermoiements sans fin d'Hitler et décidèrent que le chef allemand n'avait fait qu'engager « une guerre des nerfs ». Les Alliés finirent par relâcher progressivement leur vigilance.

Hitler brisa la ligne Maginot et pénétra sur le territoire français le 14 mai 1940. À ce moment précis, les services secrets français et anglais identifièrent clairement le mouvement des troupes germaniques, mais les gouvernements des deux pays considérèrent que cette dernière information secrète n'était qu'une nouvelle étape dans la guerre des nerfs entreprise par Hitler et ils n'y prêtèrent aucune attention. Cela se révéla être une grave erreur : leur inaction profita grandement au succès de l'offensive éclair d'Hitler.

---

1 *La « San kuo chih yen i » (La Romance des Trois Royaumes), attribuée à un dénommé Lo Kuan-chung, est une nouvelle historique basée sur les guerres ayant opposé les trois royaumes [220-265], qui combattirent pour l'hégémonie au début du III*e *siècle. Elle relate principalement des exploits héroïques à la guerre, des stratégies ingénieuses mises au point par des généraux plein de talent et des hauts faits réalisés par des guerriers sanguinaires. Les armées et les flottes furent alors régulièrement anéanties par l'une ou l'autre des parties – tout cela dans un style délié et jubilatoire, qui fait de ce livre un enchantement pour les jeunes comme pour les moins jeunes. Si l'on devait demander aux Chinois de voter pour la nouvelle qu'ils préfèrent parmi leurs innombrables nouvelles, La Romance des Trois Royaumes prendrait indubitablement la première place. Extrait de L'histoire de la littérature chinoise de Herbert A. Giles*.

2 *Les rebelles aux bonnets jaunes, ou aux turbans jaunes, étaient appelés ainsi au regard du tissu jaune qu'ils arboraient fièrement sur la tête. Leur rébellion débuta dans la province de Shantung, à l'est de la Chine, en 184 av. J.-C. et s'étendit jusqu'au lointain Honan. Plus connue sous le nom de la « Voie de la grande paix » (T'ai P'ing Tao), elle fut conduite par des*

moines taoïstes guérisseurs et occasionna d'impressionnantes dévastations pendant près de trois décennies.

3 *L'idéogramme chinois* 城 *(ch'eng)se traduit indifféremment par forteresse, ville ou château. Au cours de la période couverte par ce livre, il aurait pu se référer soit à une ville fortifiée soit à une forteresse ; il est peu vraisemblable qu'il se soit agit d'un château comme nous l'envisageons en Europe ou au Japon. Par soucis de cohérence, j'ai choisi de traduire cet idéogramme par « forteresse » tout au long du présent ouvrage.*

4 *L'idéogramme chinois* 王 *(wang) se traduit généralement par « roi », mais cela peut entraîner une incompréhension de la part des lecteurs occidentaux. Au cours des premiers temps de son histoire, la Chine était divisée en un certain nombre d'états indépendants, dont les chefs étaient appelés wang. Mais si la Chine est considérée dans son ensemble, comme la France ou l'Angleterre, le terme « roi » peut porter à confusion, car il n'y avait pas de roi en Chine ; la Chine unifiée était gouvernée par un empereur. C'est pour cette raison que j'ai traduit wang par « souverain », à l'exception des titres tels que le « roi Chuang » ou le « roi Ning ».*



Stratégie 2

ENCERCLEZ WEI, SECOUREZ CHAO

围魏救趙

共敵不如分敵。
敵陽不如敵陰。

Lorsque vous faites face à vos ennemis,
il n'y a rien de mieux que de les diviser.
Face au yang d'un ennemi, il n'y a rien
de mieux que son yin.

Plutôt que de lancer une attaque sur un ennemi plus puissant que vous, il est préférable de commencer par disperser sa force militaire et celle de ses alliés, et ensuite d'attaquer.

Plutôt que d'attaquer un ennemi le premier, il est préférable d'attendre qu'il fasse le premier mouvement pour ensuite prendre le contrôle.

« Encerclez Wei, secourez Chao » est une stratégie utilisée pendant la période des États en Guerre lorsque Sun Pin, un tacticien de l'état de Ch'i, vint au secours de Chao en attaquant l'armée des Wei selon une tactique d'encerclement. Au tout début, et plus particulièrement dans le cas d'un ennemi possédant une force très importante, il serait peu avisé de s'engager dans une confrontation directe, alors que la probabilité de victoire est quasiment nulle. De plus, même s'il arrivait qu'une armée inférieure en nombre jouisse momentanément d'un peu de chance et réussisse à remporter la victoire, les dommages causés à ses troupes seraient considérables.

S'il est préférable d'éviter la confrontation directe, alors quelle stratégie devrait être utilisée contre un ennemi plus puissant ?

« Contrôler un ennemi, c'est comme contrôler l'eau. » C'est-à-dire que la manière d'engager une bataille est généralement la même que le moyen utilisé pour dompter un courant. Il est, par exemple, difficile de s'approcher d'un courant puissant et tourbillonnant. Mais, si vous réussissez à diviser le courant en l'obligeant à s'écouler dans plusieurs canaux séparés, il vous devient possible d'en affaiblir le courant jusqu'à le rendre praticable.

De la même manière, lorsque vous affrontez un adversaire irrésistible, vous devez d'abord diviser ses forces et poursuivre une guerre d'usure. Si vous deviez alors l'attaquer, il vous serait beaucoup plus facile de le vaincre.

Jusqu'au bout, vous devez éviter de l'affronter directement, mais plutôt diviser ses forces puis attaquer. Telle est l'essence de « encerclez Wei, secourez Chao ».

LA DOUBLE VICTOIRE DE SUN PIN

Au cours de la période des États en Guerre, Wei mobilisa une grande armée et entreprit le siège de Han Tan, la capitale de Chao. Chao fut dans l'incapacité de résister à l'attaque féroce de l'armée de Wei, et il demanda le soutien de l'état de Ch'i. Chi envoya des renforts, nommant son plus puissant vassal, T'ien Chi, comme commandant général et le stratège militaire, Sun Pin, comme tacticien.

Aussitôt que T'ien Chi prit le commandement, il décida, sans plus attendre, de conduire son armée sur Han Tan, dans le but d'attaquer, une stratégie, somme toute, des plus raisonnables. Cependant, le tacticien Sun Pin souleva une objection.

Sun Pin dit : « Lorsque vous désentortillez un fil, vous ne tirez pas dessus au petit bonheur. De la même manière, lorsque vous portez assistance à quelqu'un dans un combat, si vous échangez les coups à tort et à travers, vous serez dans l'incapacité de contrôler la situation. Il est préférable de frapper le point faible de l'adversaire si vous voulez prendre l'avantage sur la situation. À ce moment du conflit, Wei a lancé ses meilleures troupes dans la bataille contre Chao, et seuls les soldats les plus vieux et les plus faibles sont demeurés pour protéger son état. Le temps est venu maintenant d'attaquer la capitale de Wei restée sans défense. Si nous agissons ainsi, Wei sera contraint d'abandonner le siège de Han Tan afin de rentrer avec ses troupes pour secourir son propre état. Cette stratégie permet de tuer deux oiseaux en lançant une seule pierre : cela obligera non seulement notre adversaire à lever le siège, mais, dans le même temps, l'affaiblira également sur le front de son état. »

T'ien Chi considéra cette stratégie raisonnable et la mit en œuvre. Lorsqu'il entendit parler de l'attaque imminente de leur capitale, l'armée des Wei quitta Han Tan et prit précipitamment le chemin du retour afin de repousser les Chi.

L'armée des Chi attaqua les Wei à Kuei Ling et obtint une victoire éclatante.

COMMENT MAO TSE-TUNG HARCELA L'ARMÉE JAPONAISE

L'histoire veut retenir de Mao Tse-tung les errements qui marquèrent ses dernières années, pourtant lorsqu'il entreprit la Longue Marche avec son armée pour combattre les Japonais, il sut inventer de fabuleuses stratégies et tactiques militaires qui lui permirent de harceler sans fin les troupes japonaises. L'une de ses stratégies favorites consistait en une variante du « encerclez Wei, secourez Chao ». Dans un document intitulé *Questions sur*

la guerre de partisans utilisés pour résister au Japon, il indiquait ce qui suit :

> *Lors de la planification des opérations militaires visant à résister à un siège, nous placions généralement le gros de nos forces dans une ligne intérieure. Cependant, pour autant que les conditions nous permettaient une plus grande marge de manœuvre, en ce que nous disposions d'une force importante, nous pouvions utiliser une seconde ligne extérieure, et ainsi briser la ligne de communication de l'ennemi afin de limiter ses capacités de renforts. Pour autant que l'ennemi demeurait dans son quartier général pendant un certain temps, sans montrer la moindre intention de bouger, nos troupes utilisaient la méthode inverse. C'est-à-dire que nous laissions une division de nos troupes à proximité de son quartier général pour l'encercler, alors que le gros de nos forces attaquait un endroit où il était parvenu à s'infiltrer. Cela le contraignait à s'activer pour rassembler les troupes demeurées longtemps inactives autour de son quartier général et les envoyer attaquer le gros de nos forces. Telle est la méthode qui consiste à encercler Wei, secourir Chao*.

Les troupes japonaises firent souvent les frais de cette tactique militaire favorisant la mobilité et finirent par perdre l'avantage.

STRATÉGIES ÉCONOMIQUES POUR PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES QUI PEUVENT ÊTRE RETENUES DE L'ART DE LA GUERRE

La concentration des Alliés et la dispersion de l'ennemi sont une tactique militaire mise en avant dans *L'art de la guerre* de Sun Tzu. Dans ce livre, il est écrit :

> *Alors que nous concentrons temporairement nos troupes en une seule armée, l'ennemi se trouve dispersé en dix. Dans ce cas, la force des dix*

entités séparées doit affronter la force d'une. En d'autres termes, nos troupes déploient une grande force alors que l'ennemi ne dispose d'aucune. Lorsque vous ne rencontrez aucune force alors que votre force est importante, il vous sera possible de disposer facilement de votre adversaire.

Ainsi, si l'ennemi défend ce qui se trouve devant lui, ce qui est derrière lui sera faible ; s'il défend ce qui est derrière lui, ce qui se trouve devant lui sera faible. S'il défend son flanc gauche, son flanc droit sera faible ; s'il défend son flanc droit, son flanc gauche sera faible. S'il se défend dans toutes les directions, toutes les directions seront faibles.

La mesure de la force militaire n'excède jamais des conditions relatives. Si vous parvenez à diviser l'ennemi et ensuite à l'attaquer, vous réussirez à avancer dans la bataille en prenant l'avantage.

Cette façon de penser peut également s'appliquer aux stratégies économiques des petites et moyennes entreprises. La petite ou moyenne entreprise à « la force militaire limitée » ne survivra pas si elle tente de prendre l'avantage sur des entreprises plus importantes et qu'elle entreprend de jouer des coudes sur leur territoire. Pour survivre, elle doit concentrer sa force martiale, planifier le développement de son propre et unique produit, et frapper dès qu'une ouverture se crée dans une entreprise de plus grande envergure.



Stratégie 3

EMPRUNTEZ UN SABRE POUR PORTER LE COUP FATAL

借刀殺人

敵已明、友未定、
引友殺敵、不自出刀、
以損推演。

Lorsque votre ennemi vous est déjà connu,
mais vos alliés encore incertains,
amenez vos alliés à tuer votre ennemi.
Ne brandissez pas un sabre vous-même.
tirez vos conclusions des dommages occasionnés.

Même si l'ennemi a déclenché son plan de bataille, vous pouvez être dans l'incertitude quant à l'attitude de vos propres alliés. Dans ces circonstances, amenez vos alliés à attaquer l'ennemi, mais gardez vos propres troupes en réserve. Ce n'est rien d'autre que l'application pratique du 41^e^ chapitre du *Yi-King*, « la diminution » : « l'inférieur déplore des dommages ; le supérieur augmente. »

« Empruntez un sabre pour porter le coup fatal » présente deux aspects. L’un vous demande de refréner votre propre activité tout en incitant un troisième parti à détruire votre ennemi. Pour utiliser un adage japonais bien connu, il est préférable de « gagner au sumo en usant la bande culotte d’un comparse. » Cela vous permet de vaincre l’ennemi tout en préservant vos propres forces, sans les altérer.

Pourtant, ce n’est qu’un début. À un niveau supérieur, vous ne vous reposez plus sur un troisième parti pour attaquer votre ennemi, mais vous l’obligez plutôt à retourner sa propre force contre lui-même. Cette stratégie crée une manœuvre de diversion qui utilise intelligemment la propre puissance de l’ennemi pour affaiblir sa position, en l’amenant finalement à l’anéantissement. Tel est le cœur même de « empruntez un sabre pour porter le coup fatal ».

COMMENT TS’AO TS’AO SE SERVIT DU SABRE DE SUN CH’UAN

La Romance des Trois Royaumes se déroule à une époque où Ts’ao Ts’ao de Wei, Liu Pei de Shu et Sun Ch’uan de Wu[1] s’affrontaient pour le contrôle de la Chine. Avec trois rivaux puissants luttant pour l’hégémonie, la stratégie consistant à « emprunter un sabre pour porter le coup fatal » prenait tout son sens. L’épisode suivant n’en est qu’un exemple :

Kuan Yu[2], l’un des commandants de Liu Pei, mobilisa une grande armée, attaqua le territoire de Wei et entreprit le siège de la forteresse de Fan. Ts’ao Ts’ao envoya des renforts, mais ils furent totalement anéantis par une contre-attaque de Kuan Yu. Maintenant, s’il advenait que Fan tombe aux mains de Kuan Yu, Hsu, la capitale des Wei, se trouverait à son tour en grand danger. La peur suscitée par les forces de Kuan Yu sembla faire perdre la tête à Ts’ao Ts’ao qui s’apprêta à délocaliser sa capitale vers un territoire plus sûr, loin de là. C’est le moment que choisit le stratège et conseiller Sze Ma Chung-ta pour aborder Ts’ao Ts’ao en ces termes :

« Nous devrions obliger Sun Ch’uan à intervenir ici, alors qu’il a lui aussi de bonnes raisons de craindre l’expansion des forces de Kuan Yu. Divisez le territoire de Kuan Yu et offrez à Sun Ch’uan les terres situées au

sud du Yang Tsé Kiang. Fort de cette condition, demandez-lui d'envoyer des troupes pour attaquer les arrières de Kuan Yu. S'il le fait, le siège de la forteresse ne vaudra plus les efforts déployés par Kuan Yu et il se retirera. »

Convaincu de la justesse de cette stratégie, Ts'ao Ts'ao envoya immédiatement un messager à Sun Ch'uan pour lui demander sa coopération.

Sun Ch'uan adopta l'idée de frapper Kuan Yu et d'étendre son propre territoire. Il mobilisa ses troupes et captura Chiang Lu, la base arrière de Kuan Yu. Kuan Yu fut contraint d'interrompre le siège de la forteresse de Fan, mais ayant perdu sa base arrière, il fut aisé de le capturer et de le tuer.

Dans cet épisode, Ts'ao Ts'ao avait utilisé avec succès la stratégie qui consiste à « emprunter un sabre pour porter le coup fatal ». Avec peu de pertes, il gagna un territoire et vainquit son ennemi, utilisant une alliance avec Sun Ch'uan pour obliger Kuan Yu à se détruire lui-même.

EMPRUNTER À L'ENNEMI

Cette histoire apparaît dans le *Han Fei Tzu*[3] :

Au cours de la période du Printemps et de l'Automne, Huai Kung, le souverain de l'état de Cheng, se préparait à envahir l'état de Kuai en vue de l'annexer. Même si Kuai n'était qu'un petit état qui était incapable de résister bien longtemps à un assaut frontal, le peuple de Kuai ne manquerait pas de défendre son territoire quoiqu'il lui en coûte, ce qui résulterait à verser beaucoup de sang de part et d'autre. Conscient de cela, Huai Kung réfléchit à un plan qui permettrait de miner la résistance de son adversaire.

Kung commença par dresser la liste des plus puissants guerriers et chefs de Kuai. Ensuite, il écrivit des lettres à chacun d'eux, leur promettant des terres et de nouveaux postes en récompense de leur soutien. Puis une nuit, Kung fit construire un autel près de la porte de la forteresse de Kuai, il y fit enterrer les lettres, ainsi que la liste, puis verser du sang de volailles et de cochons au-dessus de l'endroit où elles étaient enterrées. (Dans ce temps-là, chaque fois que des états ou des particuliers prenaient un engagement, la

tradition voulait qu’ils tuent cochons et volailles pour ensuite boire le sang sacrificiel).

Le lendemain matin, le souverain de Kuai découvrit cette « preuve ». Convaincu d’avoir été trahi, il ordonna l’exécution de tous les vassaux dont le nom apparaissait sur la liste. Ayant ainsi éliminé les hommes de Kuai les plus à même de lui résister, Huai Kung envahit sans attendre l’état de Kuai et le conquit sans plus de difficulté.

LA SUPERCHERIE D’HITLER

L’époque récente a produit des exemples tout aussi convaincants de cette stratégie, même s’il peut vous sembler qu’un subterfuge à l’emporte-pièce aussi transparent a peu de chance de réussir.

Avant la Seconde Guerre mondiale, vivait un général soviétique des plus compétents, connu sous le nom de maréchal Tohachevski. En 1938, lorsque Staline entreprit une purge, la rumeur laissa entendre que Tohachevski risquait lui aussi d’être pris dans la tourmente. Si un général aussi compétent que Tohachevski était emporté par la purge, l’Allemagne en tirerait le plus grand bénéfice. Aussi, Hitler saisit l’opportunité d’enterrer l’homme. Appelant le chef des services secrets allemands, il ordonna secrètement à l’homme de fabriquer des documents compromettants incriminant Tohacheski.

L’officier élabora une pochette de documents qui incluait une correspondance privée entre le groupe de Tohachevski et des généraux allemands. L’ensemble comprenait également des listes indiquant en quelles circonstances Tohachevski et ses amis avaient vendu des informations aux Allemands, et les sommes d’argent qu’ils avaient reçues en échange, ainsi que les copies des réponses envoyées à Tohachevski par les services secrets allemands.

Dans un dernier éclair de génie, l’officier des services secrets allemands fit en sorte que ces informations soient extrêmement difficiles à se procurer. L’Union soviétique finit par acheter la pochette de faux documents la somme exorbitante de trois millions de roubles, et en se fondant sur son

contenu, arrêta huit généraux, Tohachevski compris. Aux yeux des inquisiteurs de Staline, le simple volume des soi-disant preuves rendait quasiment impossible aux généraux de se défendre, et après seulement quelques minutes d'interrogatoire, Tohachevski et ses comparses furent condamnés à mort. En moins de douze heures, chacun d'eux avait été exécuté.

Le sabre emprunté par Hitler lui avait assuré une victoire spectaculaire.

LA STRATÉGIE DIPLOMATIQUE DE L'UNION SOVIÉTIQUE

À l'occasion d'une table ronde, Kase Shun'ichi, spécialiste en relations internationales, rapporta l'histoire suivante pour expliquer la stratégie diplomatique de l'Union soviétique :

« Il m'arrive de lire de la poésie chinoise, et je pense que la stratégie qui consiste à "emprunter un sabre pour porter le coup fatal" est une "spécialité de l'officine soviétique". L'exemple le plus marquant en fut le pacte de non-agression germano-soviétique. Hitler en vint à penser que la Russie, qui le soutenait, était une alliée sûre, et aussi tourna-t-il son attention vers la France et l'Angleterre. C'est ainsi qu'il envahit la Pologne, ce qui déclencha la guerre en Europe. Après cela, Staline conclut un pacte de non-agression avec le Japon, encourageant ainsi le Japon à marcher sur le Sud, et ceci conduisit finalement à la guerre entre le Japon et les États-Unis, dont le déclenchement fut le bombardement de Pearl Harbour. J'imagine que ce fut là encore une utilisation intelligente de cette stratégie. »

En d'autres termes, en se retirant de la mêlée, les Soviétiques forcèrent les autres pays à s'attaquer à l'impressionnante machine militaire d'Hitler. Bien sûr, cette stratégie peut ne pas être l'apanage exclusif de la diplomatie soviétique, car force nous est de constater que les machinations diplomatiques de nombreux autres pays contiennent en germe certains aspects de cette stratégie. Il est simplement question de déterminer avec quelle audace le dirigeant d'un pays choisira de l'utiliser. Dans tous les cas, laissons les dirigeants par trop optimistes ignorer cette stratégie à leurs propres dépens.

Une dernière note. Ce stratagème n’est pas confiné aux cercles diplomatiques et aux états en guerre. Il s’est trouvé une niche tout aussi confortable dans les relations entre individus.

---

1 *Ts’ao Ts’ao de Wei, Liu Pei de Shu et Sun Ch’uan de Wu – tels étaient les trois principaux rivaux qui s’affrontaient pour l’hégémonie au cours de la période des Trois Royaumes. Après des années de tribulations, ce fut Liu Pei qui finit par prendre l’avantage pour devenir le fondateur de la dynastie Shu Han*.

2 *L’un des « trois Paladins » de Liu Pei (les autres étant Chang Fei et Chu Ko-liang). Kuan Yu connut une forme d’apothéose en devenant le dieu de la guerre et son image est communément utilisée encore aujourd’hui pour réaliser des statues, des* netsuke, *etc*.

3 *Le* Han Fei Tzu *est un livre écrit par un auteur du même nom (mort en 233 av. J.-C.), selon toute vraisemblance, le prince héritier d’une famille royale. Ses écrits sont décrits comme « légalistes » ou « réalistes », mais il semble cependant avoir été influencé par le taoïsme. Le livre a été comparé au* Prince de Machiavel.



Stratégie 4

ATTENDEZ PATIEMMENT QU'IL SOIT À BOUT DE FORCES

以逸待劳

困敵之勢、不以戦、損剛益柔。

Pour infliger des dommages aux forces de l'ennemi, ne vous reposez pas sur la bataille, diminuez la force, augmentez la souplesse.[1]

Pour pourchasser votre ennemi jusqu'à la victoire, il n'est absolument pas nécessaire d'intensifier votre attaque. Si vous consolidez votre défense et encouragez l'ennemi à épuiser ses forces, vous pouvez transformer votre situation d'infériorité en position de supériorité.

1

La stratégie « attendre patiemment qu'il soit à bout de forces » implique que vous octroyez plus de temps libre à vos troupes (leur permettant ainsi de se reposer), afin de s'assurer qu'elles gardent la tête froide alors qu'elles attendent que l'ennemi se fatigue. Dans le chapitre « le plein et le vide » de *L'art de la guerre* de Sun Tzu, il écrit :

> *Si vous parvenez jusqu'au champ de bataille avant l'ennemi et que vous l'arrêtez au passage, il vous sera possible de vous battre avec toute l'ardeur nécessaire. Si, au contraire, vous arrivez sur le champ de bataille après l'ennemi, vous serez contraint de vous engager dans un combat incertain. Aussi, montrez-vous avisé au cours de la bataille, ne vous laissez pas duper par les stratégies et les manœuvres de l'ennemi*.

Dans le chapitre relatif aux « manœuvres », il continue :

> *Choisissez une position dans un lieu favorable, et attendez l'arrivée de l'ennemi qui s'annonce au loin. Soyez parfaitement reposé et attendez que l'ennemi se fatigue ; mangez à satiété et attendez que l'ennemi soit affamé*.

Alors que le verbe « attendre » suggère une certaine passivité, cela ne signifie pas que vous deviez attendre que la chance ou que le Ciel vous sourient pour agir. Au contraire, cette stratégie requiert de vous que vous polissiez activement votre ardeur afin de frapper l'ennemi sans faiblesse, de préserver et de protéger vos propres forces et d'attendre que l'ennemi s'épuise alors que vous fortifiez vos propres réserves. Alors, profitant du moment où l'ennemi apparaît totalement épuisé, pressez-le avec force résolution et gagnez-vous la victoire.

« Attendez patiemment qu'il soit à bout de forces » est essentiellement une stratégie qui vous permet de prendre l'initiative au combat en épuisant votre ennemi de manière subtile.

SUN PIN DÉFAIT LES TROUPES DE WEI POUR LA DEUXIÈME FOIS

Trente ans après que Sun Pin, le tacticien des Ch'i, ait vaincu les troupes de Wei en usant de la stratégie qui consiste à « encercler Wei, secourir Chao », il réussit une nouvelle fois à anéantir l'armée des Wei en recourant, pour l'occasion, à la stratégie qui veut que vous « attendiez patiemment qu'il soit à bout de force ».

En l'an 341 av. J.C., selon le calendrier occidental, Wei avait mobilisé une grande armée pour attaquer l'état de Han. Ayant reçu un appel au secours désespéré de la part des Han, Ch'i nomma une fois encore T'ien Chi au commandement général et ce dernier décida à nouveau de lancer ses troupes sur la capitale des Wei à Ta Liang.

Le général Wei, P'ang Chuan, était bien déterminé à ne pas tomber dans le même piège que la première fois. Faisant tourner son armée, il prit position pour attaquer l'armée des Ch'i à revers. À ce moment précis, le tacticien Sun Pin suggéra ce qui suit à T'ien Chi :

« Les soldats de Wei ont le cœur ardent et pensent que nos troupes sont constituées de couards. La personne qui combat intelligemment est celle qui peut utiliser la disposition d'esprit de son ennemi en la retournant contre lui. Et dans les arts martiaux, il est dit que lorsque vous êtes alléché par le gain et que vous pourchassez l'ennemi trop loin, vous perdrez votre général à cent lieux et la moitié de vos soldats à cinquante. Diminuons progressivement le nombre de nos feux de camps lorsque nous les cantonnerons, de cent mille aujourd'hui à cinquante mille demain, et puis trente mille après demain. »

P'ang Chuan put constater que le nombre de feux de camps de l'armée des Ch'i allait en diminuant, et au troisième jour de la poursuite, il dit le cœur réjoui. « J'avais entendu dire que les troupes de Ch'i étaient constituées de couards, mais ils sont sur notre territoire depuis seulement trois jours que déjà plus de la moitié d'entre eux a déserté. C'est incroyable ! »

Ayant affirmé cela, il laissa ses fantassins derrière lui et à la tête de sa seule cavalerie légère, il s'engagea dans ce qu'il pensait devoir être une défaite rapide et inévitable.

Dans le même temps, Sun Pin avait estimé que l'approche des troupes de Wei les porterait à Ma Ling dans la soirée. Ma Ling était située dans un ravin. La route d'accès était étroite et enserrée entre deux parois abruptes. C'était l'endroit idéal pour une embuscade.

La cavalerie de P'ang Chuan approchait de Ma Ling. Soudain, les arbalètes des troupes de Ch'i chantèrent d'une seule voix. Alors que l'obscurité gagnait, les troupes de Wei tombèrent dans un désordre indescriptible et furent anéanties.

Au cours de la bataille, il est rapporté que P'ang Chuan se suicida. Sun Pin avait consolidé sa défense et bien choisi le lieu de l'affrontement. En invitant l'ennemi à approcher, il avait abandonné la fermeté pour la souplesse et s'était donné la possibilité de frapper en une fois son adversaire totalement déployé, remportant ainsi une victoire écrasante.

LA MANIPULATION DES TROUPES DE LU SUN

Au cours de la période des Trois Royaumes, le général commandant des Wu, Lu Sun, remporta une victoire retentissante en usant de cette stratégie contre la puissante armée de Liu Pei à la bataille d'I-ling.

Avertis du déploiement des troupes de Liu Pei, tous les commandants de l'armée Wu furent pris de frénésie et se préparèrent au combat. Le commandant suprême, Lu Sun, calma ses généraux et dit : « Liu Pei a mobilisé toute son armée pour faire une incursion sur notre territoire. Force nous est de constater que la position naturelle où il a choisi d'établir son campement est imprenable, aussi ne serions-nous nullement assurés de la victoire si nous décidions d'attaquer maintenant. Et même si nous devions l'emporter lors de cette bataille, nous serions dans l'incapacité de détruire toute son armée. Si nous perdons, la situation créée sera irrévocable. D'un autre côté, le moral de nos troupes ne se détériorera nullement si nous les faisons attendre ici quelque temps encore. Nous pouvons évaluer la situation pour mieux la modifier et prendre les arrangements qui nous la

rendront favorable. Les ennemis avancent à travers les montagnes, aussi leurs troupes seront bientôt épuisées. Pendant ce temps, nous pouvons nous asseoir ici tranquillement et attendre que leurs troupes soient à bout de forces.

La pensée de Lu Sun s'ajustait parfaitement à la stratégie invoquant « d'attendre patiemment qu'il soit à bout de forces », mais les autres généraux furent incapables d'envisager une telle suggestion. Les murmures s'élevèrent parmi eux invoquant le manque de sang-froid de Lu Sun.

Mais le fait est que l'armée épuisée de Liu Pei n'était plus en état de combattre. Dans une bataille prolongée, ses troupes, rompues de fatigue après une marche forcée, seraient fortement désavantagées. Cela était inévitable. Conscient du problème, Liu Pei ajouta plusieurs milliers d'hommes à ses troupes, leur ordonna d'installer leur campement sur un terrain plat, invitant ainsi l'armée des Wu à lancer son attaque. Les généraux Wu pensèrent, en effet, qu'ils tenaient maintenant leur chance et ils se rassemblèrent pour ne plus former qu'une seule force unifiée. Cependant, Lu Sun les retint une nouvelle fois, disant : « Attendez un moment, il ne fait aucun doute qu'ils sont en train de nous préparer un piège. »

C'est ainsi que les deux armées campèrent patiemment sur leur position pendant plus d'une demi-année. Finalement, il parut évident que le parti de Liu Pei, qui était incapable d'initier une attaque contre les troupes des Wu sur un terrain escarpé, commençait à perdre patience. Finalement, frustré de cette impasse, Lu Sun rassembla ses généraux et leur ordonna de faire les préparatifs de combat.

Les généraux désapprouvèrent. « Nous aurions dû attaquer leur avant-garde plus tôt. Maintenant, plus de la moitié de l'année s'est écoulée, et pendant ce temps, l'ennemi a capturé un grand nombre de positions qu'il garde férocement. Même si nous devions attaquer maintenant, nous n'aurions aucune chance de victoire. »

Lu Sun, cependant, leur dit que ce n'était pas le cas. « Ne voyez-vous pas que Liu Pei est un vieux briscard qui a connu de nombreuses batailles ? Lorsqu'il approchait au début, il avait un plan précis, aussi aurions-nous combattu à ce moment-là, que nous n'aurions eu aucune chance de le vaincre. Mais maintenant, sa ligne de combat est à l'arrêt, la fatigue de ses

troupes est à son paroxysme, et ses hommes sont démoralisés. Et plus important encore, il n’a plus de plan pour résoudre son problème. C’est maintenant que nous avons la meilleure chance de l’encercler et de l’anéantir.

Cela dit, il lança une attaque en règle et après de féroces combats, il détruisit la puissante armée de Liu Pei.

MAÎTRE KIMURA

Le maître de *shogi*, Kimura Yoshio, qui initia toute une génération au jeu de *shogi*, utilisait la stratégie consistant à « attendre patiemment qu’il soit à bout de forces » comme une arme dans son arsenal de tactiques. Généralement, les longues périodes de réflexion qui marquent les compétitions de *shogi* indiquent un tour défavorable pour la suite des évènements. Cependant, maître Kimura prit le contre-pied de cette technique. Plutôt que de plonger dans une réflexion profonde lorsque sa situation devenait précaire, il s’abîmait dans ses pensées chaque fois que les circonstances devenaient défavorables à son adversaire. Beaucoup d’entre eux se montraient incapables de supporter les « longues périodes de réflexion » de Kimura. Ils s’impatientaient et perdaient leur sang-froid, ce qui était évidemment ce que recherchait maître Kimura. Pour ce que nous en savons, il pouvait aussi bien être en train de penser à ce qu’il mangerait au dîner alors qu’il regardait l’expression de son adversaire d’un air absent. Mais sa tactique se révélait efficace. Il en résultait que la moitié de ses adversaires préférait renoncer et accepter la défaite plutôt que de continuer à tenter de lutter pour se gagner la victoire à partir d’une position plus faible mais, somme toute, nullement insurmontable.

---

1 *Extrait du 41e hexagramme,* Sun*, du* Yi King *ou* Livre des changements. *Dans le commentaire, il est écrit :« Diminution : Diminuer ce qui est en dessous, augmenter ce qui est au-dessus ; tel est le chemin de l’élévation.*

Quoique la sincérité dans la diminution soit pleinement favorable à la fortune et exempte de tout reproche, elle doit avant tout être juste. Il est bénéfique de savoir quelle direction prendre. Comment mettre cela en pratique ? Deux petits bols en bambou peuvent être utilisés pour la consécration, ce qui signifie qu'ils peuvent être utilisés de manière appropriée en fonction du moment. Il est un temps pour diminuer ce qui est ferme et augmenter ce qui est souple. Augmentation et diminution, plein et vide – tout ceci dépend du moment. »



Stratégie 5

TIREZ AVANTAGE DU FEU POUR LE DÉPOUILLER DE SES BIENS

趁火打劫

敵之害大、就勢取利。
剛決柔也。

Si les blessures de l’ennemi sont sévères,
attaquez-le avec force et tirez-en profit.
La fermeté dispersera la souplesse.[1]

Lorsque vous entraînez l’ennemi dans une situation sans issue, vous devez l’attaquer de manière définitive pour en terminer avec lui en un seul assaut. Il s’agit d’une stratégie qui implique que le fort tire avantage de sa propre puissance pour vaincre un ennemi plus faible.

[1]

« Tirez avantage du feu pour le dépouiller de ses biens » est une stratégie qui consiste fondamentalement pour vous à tirer avantage de la position de faiblesse d'une personne pour entrer par la force et commettre votre larcin. Cela implique que vous tiriez avantage de la faiblesse de votre adversaire pour l'attaquer sans merci. Si les forces de votre adversaire sont fermement unifiées et se sont préparées à repousser une invasion, votre attaque a peu de chance de rencontrer le succès attendu. D'un autre côté, si votre adversaire s'est vu affaiblir par des luttes factieuses, ou que les gens du peuple sont démoralisés par les insatisfactions qui étayent leurs vies au quotidien, ou qu'il est affligé par la pression exercée sur lui de l'extérieur, vous bénéficierez d'une chance inouïe. C'est dans de tels moments que vous devez frapper sans hésiter pour l'achever définitivement. Telle est la stratégie qui consiste à « tirer avantage du feu pour le dépouiller de ses biens ».

Mais que faites-vous dans des situations où vous êtes incapable de trouver une ouverture qui vous permette de prendre l'avantage sur votre adversaire ? Deux contre-mesures peuvent être envisagées. La première consiste à attendre patiemment que votre adversaire révèle une faiblesse. L'autre est d'inciter votre adversaire à révéler son point faible.

LIU PANG RÉUSSIT À VAINCRE HSIANG YU

Avec la mort du Premier empereur[2], la dynastie Ch'in prit fin, et deux hommes hors du commun, Liu Pang[3] et Hsiang Yu[4], saisirent cette opportunité pour combattre pour l'hégémonie de la Chine. Le choc entre les deux héros prit le nom de Bataille de Ch'u et de Han. Les combats durèrent pendant plus de trois ans. Au commencement, la force militaire supérieure de Hsiang Yu marqua sa souveraineté. Liu Pang se battait et était vaincu, il regroupait ses forces, se battait à nouveau et perdait encore, et il était continuellement pourchassé chaque fois qu'il tentait un regroupement.

Cependant, malgré tous ces revers, Liu Pang continua à se battre avec ténacité et il réussit progressivement à gagner du terrain. À la troisième

année de combats, l’ascendant stratégique de Liu Pang commença à porter ses fruits et Hsiang Yu se retrouva de plus en plus isolé. Cependant, après trois années de combats intenses, les forces de Liu Pang montraient également des signes de fatigue.

Étant donné la situation de chacun, sur proposition de Liu Pang, les deux parties s’accordèrent pour signer un armistice. Hsiang Yu rentra immédiatement dans ses terres et Liu Pang se prépara lui aussi à rassembler ses forces pour se retirer.

C’est ce moment que choisirent les tacticiens, Chang Liang et Ch’en P’ing pour s’avancer l’un après l’autre et demander à parler à Liu Pang.

« Non seulement nous possédons la moitié de l’empire, mais les seigneurs locaux sont aujourd’hui vos alliés. La force militaire de Hsiang Yu est exsangue et il est à court de ravitaillement. C’est la preuve, s’il en faut, que le Ciel a abandonné Hsiang Yu. Si vous ne saisissez pas cette opportunité pour l’attaquer, vous n’agiriez pas autrement si vous décidiez de “nourrir un tigre et semer les graines du désastre”. »

Cette idée leur était venue, bien sûr, de la stratégie qui impliquait de « tirer avantage du feu pour dépouiller l’ennemi de ses biens ». Les tacticiens tenaient le raisonnement suivant : si Liu Pang n’achevait pas son ennemi maintenant, il était impossible de dire quand une autre opportunité s’offrirait à lui. En résumé, Liu Pang devait profiter de la faiblesse de son adversaire pour l’achever.

Liu Pang accepta, prépara minutieusement son incursion, engagea ses troupes à la poursuite de Hsiang Yu et finalement le détruisit.

« LA GRANDEUR D’ÂME » DE SUNG HUAI

Contrairement à l’action décisive de Liu Pang, Huai Kung, le souverain de Sung, prit pitié de son ennemi et laissa passer le moment décisif. Il fit preuve de *Jin*, « de grandeur d’âme ».

Au cours de la période du Printemps et de l’Automne, les Ch’u mobilisèrent une puissante armée avec pour objectif d’attaquer Sung. Les troupes Sung se préparèrent à rencontrer l’ennemi sur les berges de la

rivière Hung. Ce jour-là, les Sung étaient prêts à en découdre, ils avaient établi leurs positions, et attendaient l'armée des Ch'u de pied ferme. Les troupes Ch'u, cependant, n'avaient pas encore traversé la rivière et il va sans dire qu'ils étaient loin d'avoir pris leurs positions.

Voyant cela, le commandant de l'armée, Mu I, s'avança et dit à Huai Kung :

« L'ennemi possède une force supérieure, et nos alliés sont peu nombreux. Ils n'ont pas encore traversé la rivière. Attaquons-les avant qu'ils ne soient totalement préparés. »

Mais Huai Kung répondit : « Non, non. Je suis incapable d'une telle couardise. » Et il fit la sourde oreille au conseil de Mu I.

Peu de temps après, l'armée Ch'u traversa la rivière et commença à se mettre en ordre de bataille. Mu I recommanda une nouvelle fois de lancer une attaque, mais Huai Kung refusa encore : « Non, seulement après qu'ils se soient positionnés en ordre de bataille. »

Ce qui advint était prévisible. Une fois que les deux armées furent totalement prêtes, l'armée Sung fut incapable de résister. Huai Kung fut lui-même blessé à la jambe et à la fin, ses forces s'effondrèrent et prirent la fuite.

Il est dit que les gens de l'époque se référaient avec dérision à la sympathie et la commisération de Huai Kung pour ses ennemis comme à la « grandeur d'âme de Sung Huai ».

OFFREZ À L'ENNEMI UNE OUVERTURE ET IL NE MANQUERA PAS DE LA SAISIR

Il existe un passage dans *le Livre de la poésie*[5] où il est écrit : « Des frères peuvent se battre à l'intérieur de leurs murs mais ils se garderont de leur ennemi à l'extérieur. » Ce qui signifie que même s'il peut advenir qu'un frère s'oppose à un autre frère à l'intérieur de la maison, ces derniers doivent se réconcilier pour offrir une ligne de défense unifiée dès lors qu'ils sont attaqués de l'extérieur.

Tel est l'idéal, mais la réalité est tout autre. Combien de fois une famille s'est vue totalement ruinée parce que des frères se battaient entre eux ? Cela est également vrai des nations et se rencontre aussi dans le monde des affaires. Les antagonismes internes, les disputes intestines – toutes ces choses tendent à affaiblir la force d'une organisation et à résulter en une perte d'efficacité.

Mais cela pourrait éventuellement être tolérable s'il n'y avait pas, tapis dans l'ombre, des concurrents prêts à saisir la moindre opportunité. S'il advenait qu'un tel concurrent existe, il tirerait avantage de la situation sans la moindre hésitation.

L'invasion de l'Afghanistan par l'Union soviétique, en 1979, en est l'exemple par excellence. Sans tenir compte de ce qui résulta du conflit ou de votre opinion personnelle sur la question, il est clair que l'une des raisons qui décidèrent les Soviétiques à lancer une invasion fut, avant tout, le fait que les Afghans leur avaient offert une ouverture trop tentante pour demeurer ignorée.

Dès lors qu'une ouverture est offerte, il est inévitable qu'elle soit saisie. Aussi, il faut protéger ses positions en ne montrant aucune vulnérabilité, en particulier lorsque lesdites positions ne sont pas absolument sécurisées.

---

1 *Extrait du 43e hexagramme*, Kuai, *du* Yi King.*Dans le commentaire, il est écrit* :*« Séparation : La résolution découle d'une prise de décision. La fermeté [yang] fera disparaître la souplesse [yin]. Soyez vigoureux et joyeux, déterminé et imperturbable. Proclamer cela publiquement est comme de faire chevaucher les cinq lignes de la fermeté [les lignes du yang] par celle de la souplesse [la ligne du yin]. C'est vouloir attirer la malchance que de crier aux autres votre sincérité, car, lorsque le danger surviendra, il sera clair et éclatant. Révéler cela en demeurant sur votre propre territoire. Il n'y a aucun profit à s'engager dans la bataille ; un trop grand respect des armes vous conduira à un arrêt complet. Il est préférable d'avoir un lieu où se retirer, si la fermeté persiste suffisamment longtemps, l'affaire sera réglée. »*

2 *Ch'in Shih Huang Ti, auquel il sera fait référence par la suite comme au Premier empereur, fut l'homme qui unifia la Chine en conquérant les états de Han, Chao, Wei, Ch'u et Ch'i. Il fut couronné empereur en 221 av. J.-C. et appliqua les lois et le système domestique de l'état des Ch'in sur tout le territoire chinois. Considérant que les écrits des philosophes, Confucius et Lao Tseu compris, étaient subversifs, lui ou l'un de ses ministres ordonna un grand « autodafé » en 213 ; et il bannit ou fit exécuter les philosophes qui ne voulurent pas désavouer leurs écrits. Le Premier empereur fut un souverain extrêmement sévère, et bien qu'il pensât que son empire durerait pendant dix mille générations, la dynastie Ch'in ne survécut finalement que jusqu'en l'an 206 av. J.-C., seulement quatre années après sa propre disparition, survenue en 210 av. J.-C.*

3 *Après la chute de la dynastie Ch'in, Liu Pang fut l'un des prétendants au trône impérial, malgré ses origines loin d'être aristocratiques. Bien qu'au début, il n'ait pas eu la force avec lui, il sut se montrer patient et circonspect, et finit par devenir empereur, fondant la dynastie Han. Il est plus connu sous le nom de Kao Tsu (le Grand Géniteur) ; les Chinois font référence à eux-mêmes comme « au peuple de Han » encore aujourd'hui.*

4 *Hsiang Yu était le principal prétendant au trône impérial après la mort du Premier empereur. Il est dit qu'il mesurait près d'un mètre quatre-vingt-cinq, qu'il était charismatique et qu'il n'hésitait pas à se débarrasser de ses alliés s'il le jugeait opportun. Après une longue série de batailles, ses forces qui avaient, autrefois, été supérieures aux autres finirent par s'épuiser et il fut vaincu et tué par les armées de Liu Pang. Il est rapporté qu'au moment de mourir il cria que c'était le Ciel qui l'avait abandonné.*

5 Le livre de la poésie (Shih-ching) *est l'un des « cinq grands classiques » de Confucius.* Le livre de la poésie *contient 305 poèmes aux thèmes variés, rassemblés entre le X*[e] *et le VII*[e] *siècles av. J.-C. Confucius considérait que ce livre contenait le meilleur des émotions humaines et de leur expression et il affirmait que les mots qui convenaient pour le résumer étaient qu'il était « dépourvu de pensées retorses ».*



Stratégie 6

FAITES-VOUS ENTENDRE À L'EST, ATTAQUEZ À L'OUEST

声東撃西

敵志乱萃、不虞、
坤下兌上之象。
利其不自主而取之。

Détournez l'ennemi de son objectif.
S'il est incapable de réfléchir sereinement,
vous obtiendrez l'image de l'hexagramme,
Ts'ui, la terre au-dessous, le lac au-dessus
[le débordement de la crue].
Tirez avantage du fait qu'il soit incapable
de gérer par lui-même et prenez le contrôle. [1]

Quand la ligne de commandement de l'ennemi est plongée dans la confusion après une attaque, il peut se montrer distrait et être incapable de répondre de manière appropriée aux changements de circonstances. Cette situation est identique à celle qui prévaut lorsqu'une digue est sur le point de céder, alors que le niveau de l'eau monte dangereusement. C'est le moment que vous devez choisir pour tirer avantage de la confusion de l'ennemi et l'anéantir en lui portant le coup fatal.

[1]

« Faites-vous entendre à l’est, attaquez à l’ouest » comprend les étapes suivantes :

• En premier lieu, lancez une fausse opération en prétendant attaquer à partir d’une position qui ne correspond pas à votre objectif réel.

• L’ennemi sera contraint de déplacer ses troupes pour renforcer ses défenses dans la zone de l’attaque, rendant plus vulnérable le reste de son territoire.

• Frappez immédiatement la zone affaiblie.

Cette stratégie trouve vraisemblablement sa source dans l’encyclopédie du IXe siècle, T’ung Tien, qui dit : Élevez la voix comme si vous attaquiez à l’est, mais en réalité, attaquez à l’ouest.

Cette stratégie repose sur l’illusion qui permet de jeter l’ennemi dans la confusion pour mieux le tromper. L’objectif est d’entraîner l’ennemi dans une fausse attaque pour qu’il modifie considérablement la taille de son armée et réduise ses forces à l’endroit même où vous prévoyez d’attaquer. Cependant, si le commandant de l’armée ennemie ne se laisse pas impressionner et ne perd pas ses capacités de jugement, ou qu’il perçoit clairement ce que vous lui préparez, il est plus que vraisemblable qu’il organisera une contre-attaque. Cette stratégie doit être utilisée de manière convaincante et avec la ferme intention de duper l’ennemi. Si vous n’y parveniez pas et que vos plans étaient déjoués, vous ne manqueriez pas de souffrir une défaite cuisante. Aussi, utilisez cette tactique dès lors que vous décelez un certain niveau d’incompétence chez le commandant ennemi et/ou de la confusion dans sa ligne de commandement.

TS’AO TS’AO CONTRE YUAN SHAO

Le point culminant de la première moitié de la *Romance des Trois Royaumes* fut la bataille de Kuan Tu, lorsque Ts’ao Ts’ao et Yuan Shao s’affrontèrent pour l’hégémonie du nord de la Chine. Yuan Shao, conduisant

une armée forte de cent mille hommes, attaqua le quartier général de Ts’ao Ts’ao à Tsu, envoyant d’abord l’avant-garde encercler la base avancée de Ts’ao Ts’ao, qui était située à Bai Ma. Qu’ils aient été capables de réaliser leur manœuvre d’enveloppement de Bai Ma avec autant de facilité eut pour résultat d’affecter le moral de toutes les troupes. Ts’ao Ts’ao décida alors de conduire lui-même le gros de ses forces, avec l’intention d’accélérer la libération de la ville assiégée. C’est le moment que choisit un officier d’état-major du nom de Hsun Yu pour s’avancer et dire :

« Nous n’avons aucune chance de le vaincre avec notre seule force armée. Nous devons trouver un moyen de réduire la puissance militaire de l’ennemi. Nous devons élaborer un plan en deux temps. Nous devons d’abord envoyer une partie de notre armée vers Yen Chin, traverser le fleuve jaune et prétendre nous déployer sur le front arrière de l’ennemi. Cela obligera Yuan Shao à déplacer une partie de son immense armée vers l’ouest pour répondre à notre prétendue attaque. Profitez de cette ouverture pour conduire votre cavalerie légère à Bai Ma, puis frappez rapidement l’ennemi en lançant une attaque surprise. Si vous le faites, vous aurez toutes les chances de l’anéantir. »

Ts’ao Ts’ao décida de suivre ce conseil. Aussitôt que Yuan Shao apprit que les troupes de Ts’ao Ts’ao avaient traversé le fleuve à Yen Chin et qu’elles s’apprêtaient à lancer une attaque, il sépara dans l’urgence son armée en deux et conduisit une partie de ses troupes à Yen Chin pour parer à cette attaque. Dès que Ts’ao Ts’ao fut certain de leur division, il s’empressa de retirer l’ensemble de ses troupes afin de se précipiter vers Bai Ma, où il détruisit complètement le reste de l’armée de Yuan Shao, éliminant la menace qui pesait sur sa base avancée.

GUERRE D’EMBUSCADES ET « FAITES-VOUS ENTENDRE À L’EST, ATTAQUEZ À L’OUEST »

Les tactiques de guérilla utilisées par l’armée révolutionnaire conduite par Mao Tse-Tung lors de la Longue Marche recouraient régulièrement à cette stratégie. Dans son fameux *Commentaires sur l’état de guerre proacté*, Mao Tse-Tung déclarait ce qui suit :

Une force armée peut perdre sa supériorité et son leadership par manque d’attention, en se laissant prendre à l’illusion. De ce fait, créer l’illusion pour tromper l’ennemi et le prendre par surprise est le meilleur moyen de vaincre une force supérieure pour lui enlever le contrôle. Qu’est-ce que l’illusion ? “Feindre de frapper à l’est alors que vous attaquez vraiment à l’ouest” est l’une des stratégies qui permettent de créer l’illusion. Dans des situations où l’appui de la population vous est acquis, il vous est possible d’éviter la fuite des informations, aussi pouvez-vous vous autoriser à user de différentes méthodes pour leurrer l’ennemi et l’amener à commettre des erreurs à la fois en termes de jugement et d’action. Dans ce cas, il vous devient possible de voler à l’ennemi la supériorité de sa force, ainsi que sa position de commandement.

Il est de notoriété publique que l’armée japonaise échoua, victime des stratagèmes de Mao et qu’elle fut frustrée de l’affaiblissement de sa position.

« Faites-vous entendre à l’est, attaquez à l’ouest » est une technique classique, et il faut bien comprendre qu’elle est accessible aussi bien aux ennemis qu’aux alliés. Mais même alors, si son exécution se révèle pertinente, les résultats seront étonnants. Jusqu’à aujourd’hui, cette technique n’a jamais perdu de son efficacité.

LA STRATÉGIE DE NAPOLÉON LORS DE L’EMBARQUEMENT POUR L’ÉGYPTE

En 1798, lorsque la flotte française conduite par Napoléon voulut quitter le port de Toulon et s’embarquer pour l’Égypte, elle se trouva confrontée à un obstacle majeur ; la formidable armada britannique commandée par l’amiral Nelson qui contrôlait la mer Méditerranée. Afin de pouvoir faire la

traversée, Napoléon devait contraindre son adversaire à bouger. Pour parvenir à ses fins, il utilisa la stratégie qui préconise de « se faire entendre à l'est, pour attaquer à l'ouest ».

Lorsque Napoléon eut terminé tous les préparatifs devant lui permettre de quitter Toulon, il fit circuler l'information selon laquelle l'objet de sa campagne était l'Irlande, qui se trouvait dans la direction opposée, au-delà du détroit de Gibraltar. Trouvant ce plan tout à fait plausible, Nelson tomba dans le piège et déploya la flotte britannique à proximité de Gibraltar, se tenant prêt pour une confrontation.

La ruse de Napoléon avait fonctionné, et il put sans encombre s'engouffrer dans l'ouverture créée par le redéploiement de la flotte britannique et s'embarquer pour l'Égypte.

Dès lors que l'exécution est pertinente, même un grand amiral comme Nelson peut s'y laisser prendre.

---

1 *Extrait du 45e hexagramme*, Ts'ui, *du* Yi King. *Dans l'image, il est dit : « En bas la terre, en haut le lac. L'homme accompli polira ses armes, et fera en sorte de maîtriser l'imprévu. »*

Partie II

STRATÉGIES D'ENGAGEMENT CONTRE L'ENNEMI



Lorsque vous vous engagez dans des hostilités contre l'ennemi, vous ne devez montrer aucune faiblesse. Tandis que vos troupes affichent leur puissance, tirez avantage de la faiblesse de l'ennemi et planifiez l'extension de votre base. Vous devez contraindre votre ennemi à s'engager dans un combat dans lequel vous usez de votre force pour attaquer sa faiblesse. Laissez-le entamer votre peau, alors que vous taillez dans sa chair.



Stratégie 7

CRÉEZ L'EXISTENCE À PARTIR DE LA NON-EXISTENCE

無中生有

誑也。
非誑也。
実其所誑也。
少陰、太陰、太陽。

Il y a subterfuge.
Il y a autre chose qu'un subterfuge.
Placez votre force dans le subterfuge.
Le petit yin grandit jusqu'au grand yin,
et ensuite jusqu'au grand yang.

Vous troublez la vision de l'ennemi en lui faisant croire qu'une chose existe, alors qu'elle n'existe pas. Cependant, il est difficile de conduire un tel subterfuge à son terme, aussi devez-vous finalement changer pour faire en sorte que quelque chose existe bien là où il n'y avait rien. En résumé, vous dissimulez la vraie forme sous une forme provisoire et vous prenez l'ennemi au piège de l'illusion.

« Créez l’existence à partir de la non-existence » est une stratégie par laquelle vous créez l’illusion d’une existence, afin d’amener la confusion dans l’esprit de votre adversaire. Les deux conditions qui suivent sont les prérequis à la réussite de cette stratégie :

• Le commandant ennemi doit être l’un de ces individus susceptibles de se laisser prendre facilement au stratagème que vous avez élaboré, qu’il soit naïf ou suspicieux.

• Si votre illusion a réussi à insinuer le doute dans le jugement de l’ennemi, lors de l’étape suivante, vous changez pour « l’existence » puis, dans un ultime effort, vous l’achevez sous une pluie de coups.

Le passage de la non-existence à l’existence, ou du « vide » à la « réalité », est le secret de la réussite.

LES MANNEQUINS DE PAILLE DE CHANG HSUN

Au cours de la période T’ang, An Lu-shan entra en rébellion et ordonna à son général, Ling Ku-ch’ao, d’encercler la forteresse de Yung Ch’in. À la suite de quoi, un homme du nom de Chang Hsun se vit assigné la responsabilité de commander la garnison. Les forces rebelles étaient supérieures en nombre et la garnison fut rapidement isolée, puis bientôt coupée de tout renfort.

Dès lors, Chang Hsun élabora une tactique qui devait lui permettre de les sortir de ce mauvais pas. Il ordonna à ses soldats de fabriquer un millier de mannequins en paille, de les recouvrir de hardes noires, de les maintenir avec des cordes, et, à la nuit tombée, de les descendre le long des murs de la forteresse. À la vue des mannequins, les soldats rebelles pensèrent que des hommes tentaient de descendre le long de la muraille, aussi se ruèrent-ils au plus près du front pour déverser un torrent de flèches. Les hommes de Chang Hsun n’eurent qu’à relever les mannequins de paille pour récolter des milliers de flèches, sans que cela ne leur ait coûté le moindre effort, réapprovisionnant ainsi leurs réserves.

La nuit suivante, Chang Hsun ordonna une fois encore de descendre les mannequins. Cette fois, les forces rebelles ne tirèrent que quelques flèches avant qu'ils ne soient remontés.

La troisième nuit, Chang Hsun fit descendre ses soldats le long des murs. Les forces ennemies refusèrent de se laisser duper une troisième fois et ne firent que rire en les observant descendre à distance, ne faisant aucun préparatif de combat.

C'est ainsi que Chang Hsun réussit à faire descendre près de cinq cents soldats au bas des murs de la forteresse et qu'il prit l'ennemi par surprise avec ce corps de volontaires, anéantissant l'ennemi sans merci.

COMMENT FU CHIEN FUT RESPONSABLE DE SA PROPRE DÉFAITE

La fin du IVe siècle fut l'ère de la cour des Tsin de l'Est, dont la capitale était Nan Ching. Fu Chien, qui appartenait aux anciens Ch'in, régnait sur tout le nord de la Chine, et alors qu'il projetait de détruire les Tsin de l'Est et d'unifier le pays, il mobilisa une armée de plus d'un million d'hommes et partit en campagne pour attaquer les Tsin. L'armée des Tsin de l'Est, qui fut confrontée à cette offensive, était composée tout au plus de quatre-vingt mille hommes, moins d'un dixième de l'armée de son adversaire.

Les deux armées engagèrent le combat sur les berges de la rivière Fei, et le résultat, contrairement à toute attente, fut une victoire éclatante de la plus petite des deux armées. Pourquoi cette force irrésistible put-elle être vaincue et contrainte à fuir ? La raison réside dans la terreur suscitée chez Fu Chien par une illusion dont les auteurs n'étaient autres que les Tsin de l'Est.

Les forces inférieures de l'armée des Tsin de l'Est prirent l'initiative et se lancèrent dans une attaque concertée. Au tout début, Fu Chien ne fit que peu de cas de la puissance de son adversaire. Cependant, à y regarder de plus près, il découvrit que son adversaire avançait dans une formation de combat si serrée et si impressionnante, que même l'eau ne semblait pouvoir s'infiltrer entre ses rangs. Effrayé, Fu Chien ne prit pas le temps de réfléchir et se laissa prendre à l'illusion des troupes des Tsin de l'Est qui semblaient

s’étirer loin à l’horizon, jusqu’aux contreforts du mont Pa Kung. Il se tourna vers ses officiers d’état-major et murmura : « C’est incroyable ! L’ennemi possède une armée beaucoup plus importante que nous le pensions ! »

Le choc de Fu Chien et sa perte de confiance se répercutèrent rapidement à tous ceux qui se trouvaient sous son commandement et il en résulta une grande confusion. Cela entraîna une défaite qu’il n’aurait pu imaginer. À la fin, l’illusion tactique des Tsin de l’Est, par laquelle ils donnèrent l’impression qu’ils étaient plus nombreux que ce qu’ils étaient en réalité, amena Fu Chien à voir quelque chose là où il n’y avait rien, et son erreur de jugement entraîna sa perte.



Stratégie 8

TRAVERSEZ JUSQU'À CH'EN TS'ANG À LA NUIT TOMBÉE

暗渡陳倉

示之以動、
利其静而有主。
益動而巽。

Dès lors que vous laisserez paraître quelque chose, il y aura mouvement.
Profitez de cette immobilité initiale et placez en elle vos fondations.
Amplifiez les mouvements et ensuite poursuivez.[1]

Il est question ici d'une stratégie dans laquelle vous recourez à une série de manœuvres. Préparez une opération fictive, et si l'ennemi se laisse prendre à votre activité et qu'il renforce ses défenses à l'endroit visé par votre fausse attaque, alors préparez vos troupes en secret et lancez une attaque surprise dans une direction différente.

1

« Traversez jusqu’à Ch’en Ts’ang à la nuit tombée » est une stratégie dans laquelle vous prétendez frapper le point A, alors que vous attaquez le point B. De par sa conception, elle est similaire à la stratégie 6, « faites-vous entendre à l’est, attaquez à l’ouest ». Il va sans dire que la cible réelle est le point B. Vous dissimulez votre objectif, en frappant en premier le point A, de manière à concentrer l’attention de l’ennemi sur ce point. Après quoi, vous frappez le point B. Comme vous attaquez un point où l’ennemi fait montre d’inattention et de faiblesse, votre chance de victoire est extrêmement forte.

Cependant, le succès ou l’échec de cette stratégie, dépend entièrement du succès ou de l’échec de l’attaque fictive. Afin que votre feinte remporte le succès escompté, vous devez agir avec précaution lors de la préparation de cette manœuvre si vous voulez que l’ennemi s’y laisse prendre.

Si vous n’y parvenez pas, l’attaque fictive ne sera pas réussie et votre stratégie échouera.

HAN HSIN PREND À REVERS SON ADVERSAIRE

Cette stratégie prit sa forme actuelle à partir de l’adage, « construisez la route de planches en plein jour, traversez jusqu’à Ch’en Ts’ang à la nuit tombée ». Elle est basée sur une tactique qui fut mise au point pendant la période Han par le général Han Hsin.

Après la destruction de la dynastie Ch’in, Hsiang Yu récompensa Liu Pang en le nommant souverain de Han. Liu Pang prit son poste et stationna ses troupes à travers tout le territoire Han. Alors qu’il voyageait dans le pays des défilés (*shensi*) pour se rendre à Han, Liu Pang fut contraint de traverser la chaîne de montagnes de Ch’in Ling, suivant une route qui pénétrait au cœur des montagnes et passait au-dessus d’un précipice en empruntant un pont suspendu. Ce dernier était plus connu sous le nom de la route de planches de Shu. Alors qu’il avançait pour occuper le territoire de Han, Liu Pang traversa la route de planches, puis la réduisit en cendres.

Par cette action, il voulait signifier qu’il n’avait nulle intention de revenir dans le pays des défilés et ainsi apaiser les craintes de Hsiang Yu,

soulignant que dans son nouveau poste, qui lui assurait une position plus puissante, lui, Liu Pang ne représentait plus aucun danger. Hsiang Yu prit acte de cette action et accorda le contrôle du pays des défilés à d'autres généraux, puis, il se retira sur ses propres terres plus à l'est.

Après une année, Liu Pang décida de remettre en cause l'hégémonie de Hsiang Yu et, nommant Han Hsin au poste de commandant général, il se prépara une nouvelle fois à frapper le pays des défilés.

Han Hsin décida aussitôt d'envoyer des hommes de peine reconstruire la route de planches. Faisant savoir qu'il choisirait une position offensive forte pour attaquer après avoir traversé le pont, il attira l'attention de l'ennemi sur la reconstruction de la route de planches. L'ennemi répondit en renforçant son système de défense dans cette zone. Pendant ce temps, Han Hsin fit avancer son armée, dans le plus grand secret, le long d'une ancienne route qui empruntait un chemin détourné et réduisit la garnison ennemie à Ch'en Ts'ang. Une victoire décisive qui lui permit de tenir le pays des défilés au creux de sa main.

LA STRATÉGIE PEU CONVAINCANTE DE CHIANG WEI

Comme indiqué précédemment, le succès ou l'échec de cette stratégie dépend de la pertinence du subterfuge. Si le subterfuge échoue à convaincre l'ennemi, ou que ses dirigeants réussissent tout simplement à l'éventer, alors il n'aura servi à rien.

Au cours de la période des Trois Royaumes, l'excentrique général des Shu, Chiang Wei, conduisit son armée pour envahir l'état de Wei. L'homme qui fut chargé par les Wei de faire face à cette attaque était le gouverneur général de Nan-an, Teng Ai.

Teng Ai parvint à stopper l'armée Shu, mais il remarqua que « l'ennemi ne s'était pas retiré très loin et qu'il était possible qu'il lance une nouvelle attaque. Nous devons rester ici et demeurer sur nos gardes. »

Sur ces entrefaites, il bivouaqua sur la berge nord de la rivière Pei et garda un œil sur les mouvements de l'ennemi. Le quatrième jour, Chiang Wei envoya un subordonné, Liao Hua, sur la berge sud de la rivière Pei en lui demandant de se mettre en position d'attaque avec ses troupes.

Teng Ai observa la manœuvre mais ne fut pas convaincu de sa sincérité. Il rassembla les généraux sous ses ordres et dit : « L’armée de Chiang Wei a soudainement doublé les troupes postées sur la rive droite. Nos propres forces sont inférieures en nombre, aussi il semble tout à fait probable qu’il s’apprête à traverser la rivière pour lancer une attaque. Et pourtant, de ce que nous pouvons voir, rien n’indique que ce soit le cas. Il me semble que le rôle de Liao Hua est de nous maintenir ici afin de distraire notre attention, pendant que Chiang Wei, lui-même, conduit son armée sur notre forteresse de T’ao pour l’envahir. »

Au cours de la nuit, Teng Ai rassembla ses troupes, les conduisit directement à la forteresse de T’ao en empruntant une passe secrète, et entreprit de renforcer ses défenses. Comme Teng Ai l’avait soupçonné, Chiang Wei traversa la Rivière T’ao et avança pour lancer une attaque, mais comme Teng Ai avait déjà fait le nécessaire pour parer son attaque, Chiang Wei ne réussit à rien et fut contraint de se retirer.

Chiang Wei avait utilisé la stratégie du « traversez jusqu’à Ch’en Ts’ang à la nuit tombée », mais son adversaire Teng Ai avait percé son plan à jour et la stratégie de Chiang Wei s’était finalement retournée contre lui.

LA STRATÉGIE DERRIÈRE LE DÉBARQUEMENT DE NORMANDIE

Nombreux seront les lecteurs qui seront étonnés d’apprendre que la stratégie « traversez jusqu’à Ch’en Ts’ang à la nuit tombée » fut utilisée avec succès par les Alliés lors de l’une des batailles décisives qui marquèrent la fin de la Seconde Guerre mondiale – le débarquement de Normandie.

En regardant la carte, il apparaît clairement que pour traverser la Manche entre le sud-est de l’Angleterre et la côte française, la région du Pas de Calais – plutôt que la Normandie – est le point de débarquement le plus proche en termes de distance et celui qui offre les conditions les plus favorables à la fois pour le transport du matériel et pour le support aérien. En résumé, c’était le choix le plus évident et le plus avantageux pour les

Alliés. L’armée allemande jugea que c’était l’endroit le plus judicieux pour lancer une contre-offensive et décida dès lors de le maintenir sous haute surveillance. Les Alliés utilisèrent leurs agents et leurs agents doubles pour faire circuler de fausses informations confirmant que le Pas de Calais était bien leur objectif. Ils envoyèrent d’incessantes informations confirmant leur plan et firent des sorties pour concentrer leurs bombardements sur cette région, donnant l’impression que le débarquement était proche. Les Allemands se préparèrent pour répondre à une attaque en construisant un système de défense impressionnant sur toute la côte.

Alors que l’attention de l’armée allemande était concentrée sur le Pas de Calais, les Alliés lancèrent leur invasion en Normandie, et ils rencontrèrent le succès escompté du fait de la pertinence du subterfuge qu’ils avaient utilisé et de la rigueur de leur préparation.

---

1 *Extrait du 42e hexagramme,* Yi, *du* Yi King. *Le commentaire indique : « Augmenter, c’est diminuer ce qui est en haut et accroître ce qui est en bas. Les hommes se réjouissent sans limite. À partir du haut, il descend vers le bas ; son chemin devient intensément lumineux. Il est préférable d’avoir un lieu où se retirer. Atteindre la cible et corriger, apporte la joie. “Il est bénéfique de traverser la grande rivière” signifie que le bateau pourra poursuivre sa route. Augmenter les mouvements et puis poursuivez ; c’est avancer jour après jour, sans limite. Le Ciel administre et la Terre donne naissance ; ainsi en va-t-il de la méthode qui consiste à augmenter (les Dix Mille Choses). Généralement, la voie de l’augmentation s’accorde au moment. »*



Stratégie 9

SUR LE LOINTAIN RIVAGE, OBSERVEZ LES FEUX

隔岸観火

陽乖序乱、陰以待逆。
暴戻恣睢、其勢自斃。
順以動予、予順以動。

Lorsque la discorde se fait jour et annonce le chaos,
attendez dans l'ombre la dissidence intérieure.
L'obstination violente et l'action égoïste portent
en elles le germe de l'autodestruction.
« Avec ordre, le mouvement est enthousiaste.
L'enthousiasme avec ordre génère le mouvement. » [1]

Si les dissensions internes de l'ennemi se font plus profondes, et que se désagrègent les lois qui les régissent, observez posément et patiemment, et attendez l'irruption d'un événement inhabituel. De l'inimitié et de l'antagonisme ne peut naître que la destruction de l'un ou de l'autre – leur mort annoncée empruntant le chemin de l'autodestruction. Vous devez, néanmoins, vous placer dans une position vous permettant d'observer les bras croisés. La chance, endormie, attend.

[1]

« Sur le lointain rivage, observez les feux » est une stratégie qui veut que vous adoptiez une attitude où prévalent observation et attente. Dans *L'art de la guerre*, il est écrit :

> *Les souverains et les généraux avisés s'efforcent toujours d'atteindre leur objectif de guerre en adoptant une attitude prudente. Si les conditions ne leur sont pas favorables et que leur armée n'est pas en mesure de vaincre, ils ne préparent aucune stratégie ni n'engagent de mobilisation ; et à moins que cela ne soit absolument inévitable, ils ne se lancent dans aucune activité militaire quelle qu'elle soit.*

Même si vous disposez d'une force militaire supérieure, vous seriez mal avisé de lancer une attaque à l'aveuglette. Et, même s'il advenait que vous remportiez une victoire momentanée, votre camp ne pourrait se prémunir d'une effusion de sang considérable. Aussi, même si vous considérez cela comme une victoire, vous ne pourrez-vous vanter d'avoir gagné de manière louable ; il ne s'agit de rien d'autre que d'une victoire à la Pyrrhus.

Lorsqu'il paraît évident que les rangs de l'adversaire connaissent des dissensions internes, il est recommandé d'observer posément et patiemment, et d'attendre que l'adversaire s'autodétruise. Tirer avantage de la situation pour attaquer alors que vos adversaires commencent à connaître des dissensions internes est une méthode envisageable, mais agir ainsi peut, contrairement à vos attentes, servir à les unir à nouveau. Aussi, attaquer lorsque vous observez les premières marques de discorde ne peut être considéré comme un plan opportun. Dans un cas comme celui-là, vous devriez adopter une attitude vigilante et attendre que vos adversaires s'autodétruisent. Telle est la stratégie qui veut que « sur le lointain rivage, vous observiez les feux ».

Un corollaire à cette tactique est résumé dans la phrase « une aubaine pour le pêcheur. »[2] Cette stratégie implique de créer une situation qui encourage vos adversaires à se battre entre eux, gaspillant ainsi leurs propres forces, pendant que vous préservez votre puissance et attendez que

vos adversaires se détruisent de l'intérieur. Mettre en œuvre cette deuxième tactique est plus facile dès lors que vous pouvez observer des dissensions internes. Les deux stratégies se conforment au principe de Sun Tzu selon lequel, il faut « vaincre sans combattre ».

ATTAQUE CONTRE PATIENCE VIGILANTE -STRATÉGIE 5 CONTRE STRATÉGIE 9

Les luttes intestines ou les divergences d'un adversaire vous offrent une chance de prendre l'avantage sur lui. Attaquer votre adversaire sans hésitation et le vaincre définitivement est ce que préconise la cinquième stratégie « tirez avantage du feu pour le dépouiller de ses biens ». La neuvième stratégie, « sur le lointain rivage, observez le feu », impose également des luttes intestines et des divergences dans le camp de l'adversaire comme prérequis. Cependant, cette tactique implique d'attendre jusqu'au moment ultime que votre adversaire s'effondre de l'intérieur.

À partir du moment où vous tendez vers une situation où « une main mouillée peut aisément attraper des bulles »[3], cette stratégie peut se révéler de loin beaucoup plus efficace que la cinquième.

Même si un adversaire ne fait aucun effort pour vous dissimuler ses dissensions internes, il est possible qu'une démonstration intempestive d'agressivité ne serve qu'à lui faire retrouver son unité perdue. Observer posément et patiemment, et attendre qu'il s'effondre de l'intérieur est de loin la plus avisée des deux stratégies.

Décider quelle stratégie utiliser demande une réflexion prudente : il est difficile de juger s'il est judicieux d'attaquer en lançant toutes ses forces ou s'il est préférable d'attendre tranquillement. Nombreux furent les cas de souverains ayant attendu patiemment les conséquences des signes de dissension interne dans les rangs de l'ennemi, pour finalement voir leur chance d'attaque s'évanouir sous leurs yeux. Si vous finissez par décider d'attaquer, frappez à la vitesse de l'éclair, déplacez-vous aussi vivement que l'étincelle qui jaillit de la pierre.

Quel que soit le cas, une vision perspicace est essentielle. Lorsque vous observez posément, vous devez le faire minutieusement.

« SUR LE RIVAGE LOINTAIN, OBSERVEZ LE FEU » SELON TS'AO TS'AO

Dans *La Romance des Trois Royaumes*, Ts'ao Ts'ao remporta une victoire éclatante face à Yuan Shao lors de la bataille de Kuan Tu et il prit le contrôle de tout le nord de la Chine. Les fils de Yuan Shao, Yuan Shang et Yuan Hsi, lui échappèrent et trouvèrent bientôt refuge parmi les Wu-wan, un peuple non chinois vivant aux confins nord de la Chine, avec la ferme intention de résister à Ts'ao Ts'ao. Pour éliminer la menace qui planait sur le nord de son territoire, Ts'ao Ts'ao devait frapper les Wu-wan.

Aussi, en l'an 207 du calendrier occidental, Ts'ao Ts'ao se mit-il en route pour soumettre les Wu-wan et il réussit à les anéantir sans trop d'efforts. Yuan Shang et Yuan Hsi s'enfuirent à nouveau et se mirent sous la protection de Sun K'ang, le duc de Liao Tung. À quelque temps de là, le duc avait défendu avec succès Liao Tung contre Ts'ao Ts'ao. Forts de leur ennemi commun, les frères Yuan étaient convaincus d'avoir trouvé un endroit sûr. De plus, ils en étaient arrivés secrètement à la conclusion que si la chance se présentait, ils pourraient usurper la position de Sun K'an, se retrancher à Liao Tung et résister à Ts'ao Ts'ao à partir de leur nouvelle base.

C'est le moment que choisirent les officiers de l'état-major de Ts'ao Ts'ao pour lui conseiller de porter immédiatement son armée jusqu'à Liao Tung afin de soumettre le duc Sun K'ang et, dans le même temps, se débarrasser définitivement de Yuan Shang et de son frère.

Mais Ts'ao Ts'ao refusa avec véhémence, déclarant : « Non, non, je pense que Yuan Shang et Yuan Hsi finiront par être éliminés par Sun K'ang lui-même. Nul n'est besoin de nous préoccuper de mobiliser l'armée maintenant. »

Après quoi, il se retira dans sa capitale. Effectivement, les mots étaient à peine sortis de sa bouche qu'il se vit remettre les têtes de Yuan Shang et Yuan Hsi de la part de Sun K'ang.

Les officiers de l'état-major ne comprenaient pas comment cela avait pu se produire. Lorsqu'ils l'interrogèrent sur cette apparente trahison, Ts'ao Ts'ao répondit : « Le duc craignait l'influence de Yuan Shang et de ses affidés depuis le commencement. Si j'avais mobilisé mon armée et attaqué, je pense qu'ils auraient combiné leurs forces pour nous combattre, mais en les laissant seuls, ce n'était qu'une question de temps avant qu'ils ne se battent entre eux. Ce n'était que le cours naturel des évènements. »

C'est dans des situations comme celle-là, alors qu'un conflit interne est probable, que la tactique du « sur le lointain rivage, observez le feu » doit être appliquée.

---

1 *Extrait du 16e hexagramme,* Yu, *du* Yi King. *Le commentaire stipule : « Quant à l'enthousiasme, la fermeté [yang] répond [aux nombreux yin], et agit selon sa volonté. Avec ordre, le mouvement est enthousiaste. L'enthousiasme avec ordre invite au mouvement, et il en va ainsi du Ciel et de la Terre. De plus, par la suite, les subordonnés sont établis et les armées bougent. Avec ordre, le Ciel et la Terre bougent ; ainsi la lune et les étoiles ne commettent pas d'erreur, pas plus que les quatre saisons partent, bien sûr. Avec ordre, le saint homme bouge ; ainsi les crimes et les punitions sont clairs et les gens s'y soumettent. Le moment et la signification de l'enthousiasme sont vraiment importants. »*

2 *Un cadeau pour le pêcheur. La phrase complète est : « Oiseau et coquillage engagés dans un combat sont un cadeau pour le pêcheur. »*

3 *Nurete de awa* (濡れ手で泡). *Il s'agit ici d'une expression triviale qui implique d'être capable de faire quelque chose de manière convenable sans que cela demande le moindre effort.*



Stratégie 10

DISSIMULEZ UN SABRE DERRIÈRE UN SOURIRE

笑裏藏刀

信而安之、陰以図之。
備而後動、勿使有変。
剛中柔外也。

Agissant d’une manière libre,
mettez votre ennemi à l’aise.
Dans l’obscurité, ourdissez vos plans.
Faites vos préparatifs, puis agissez.
Ne laissez rien modifier vos plans.
C’est être ferme à l’intérieur et souple à l’extérieur.

Faites preuve d’une sincérité amicale et érodez la vigilance de l’ennemi ; en secret préparez une stratégie pour l’abattre. N’agissez qu’après avoir mené à leur terme tous vos préparatifs. De plus, il est indispensable, qu’à ce moment de votre plan, vous dissimuliez vos véritables intentions en attendant l’ultime instant. Il s’agit d’une stratégie dans laquelle vous dissimulez une dague sur votre poitrine, alors qu’à l’extérieur, vous affichez un sourire avenant.

« Dissimulez un sabre derrière un sourire » est, comme les mots l’indiquent, une tactique qui consiste à approcher votre adversaire en adoptant un comportement amical, pour le frapper dès l’instant où il relâche sa vigilance. Il n’est pas nécessaire de rappeler que demeurer amical jusqu’à la toute dernière minute est un prérequis à l’amollissement de ses défenses. Vos chances de succès augmentent en fonction du degré de mise en œuvre effective de cette stratégie. D’un autre côté, si vous soupçonnez que vous faites vous-même l’objet de cette stratégie, vous devez vérifier sans attendre la réalité des faits afin de préparer une contre-stratégie. Si vous négligez de préparer une défense, vous tomberez immanquablement dans le piège tendu par l’ennemi.

Sun Tzu disait :

« Alors que le messager de l’ennemi s’avancera humblement pour offrir une trêve, l’ennemi continuera sans relâche de renforcer ses défenses et préparera en secret de nouveaux plans de bataille… Lorsque des paroles de paix se feront entendre soudainement dans le camp opposé, il planera dans l’atmosphère comme un air de stratégie. »

Pour résumer, lorsque l’ennemi approche avec des paroles doucereuses, vous devez vous méfier et considérer qu’il dissimule son véritable objectif.

LA LEÇON HUMILIANTE DE L’EMPEREUR

À la veille de l’unification de la Chine par le premier Empereur, dans les derniers jours de la période des états en guerre, un incident se produisit qui enseigna à l’Empereur une difficile leçon d’humilité.

Ching K’o reçut un ordre secret émanant du prince Tan de l’état de Yen et, après avoir écrit ce poème qui démontre s’il le fallait sa détermination et son fatalisme face à la mort, il prit la route de la capitale des Ch’in :

Le vent souffle solitaire, solitaire

Les eaux de la rivière Yi s’écoulent glaciales.
Une fois que les courageux soldats se mettent en route,
Ils ne rentrent jamais chez eux.

Le prince Tan avait ordonné à son serviteur d’assassiner l’Empereur, une tâche qui, qu’elle soit menée à bien ou pas, signifiait pour Ching K’o qu’il ne reverrait jamais le Yen. Lorsque Ching K’o partit, il emmena avec lui deux présents devant influencer le premier Empereur en sa faveur. L’un d’eux était la tête du général Fan Yu-Chih, qui s’était enfui de Ch’in pour rejoindre le Yen et qui était considéré par le premier Empereur comme un traître. Ching K’o avait soigneusement soupesé la situation de Fan et avait ensuite convaincu le général exilé qu’en se suicidant pour que sa tête soit offerte en présent à l’Empereur, il aiderait à déposer l’Empereur. Le général obtempéra.

Le second présent était une carte de Tu-K’ang, la région la plus fertile du Yen. Présenter cette carte à l’Empereur soulignait l’intention du prince Tan de donner Tu-K’ang en tribut à l’Empereur.

Mais pour attractifs qu’aient pu être ces présents, ils n’offraient pas à Ching K’o l’assurance d’une audience auprès du premier Empereur. C’est pourquoi Ching K’o proposa un dessous-de-table de plus de mille pièces d’or à Meng-Chia, le vassal favori du premier Empereur, pour que ce dernier intercède en sa faveur. La perspective des mille pièces d’or eut tôt fait de séduire le vassal.

Meng-Chia se rendit auprès du premier Empereur et dit : Le souverain de Yen se place désormais entièrement sous l’autorité de votre Altesse et renonce à s’opposer à votre loi. Tous les nobles de son état sont à votre service et l’un d’eux vous a apporté un tribut extrêmement généreux. Ayant hésité à venir vous présenter lui-même ses hommages, il a, eu égard au grand respect qu’il porte à votre Altesse, fait trancher la tête du traître Fan Yu-Chih pour vous la faire parvenir, accompagnée d’une carte de Tu-K’ang, pour qu’elles vous soient présentées par son messager. Qu’en pensez-vous ? Dois-je m’en occuper ?

Cela sembla convaincre le premier Empereur, et il laissa tomber sa garde.

Ayant obtenu une audience, Ching K'o rencontra l'Empereur et sortit une dague qu'il tenait cachée. L'Empereur fut assez rapide pour éviter le coup. Ching K'o fut arrêté et rapidement exécuté. L'Empereur avait survécu à la tentative d'assassinat, mais il avait appris une leçon humiliante dans l'art de « dissimuler un sabre derrière un sourire ».

UN HUMBLE SERVITEUR SE MONTRE PLUS MALIN QU'UN CHEF PLUS EXPÉRIMENTÉ

Au cours de la période des Trois Royaumes, Kuan Yu de Shu avait été nommé gouverneur de la province de Ching et, alors qu'il occupait déjà Chiang-ling, il mobilisa ses troupes pour les conduire vers le nord où elles encerclèrent la forteresse de Fan, dans le territoire des Wei.

À cette époque, l'homme qui gouvernait l'état de Wu, un général avisé du nom de Lu Meng, se trouvait stationné à Lu-K'ou d'où il pouvait observer attentivement les manœuvres de Kuan Yu. Avec l'armée de Kuan Yu marchant vers le nord, Chiang-ling devenait plus vulnérable qu'auparavant. Mais Kuan Yu gardait également un œil sur Lu Meng, et en fait, il aurait été totalement stupide de sa part de ne pas tenir compte de la proximité de Lu Meng. Laissant une force militaire respectable à Chiang-ling, Kuan Yu pensait se protéger d'une éventuelle tentative de Lu Meng.

Aussi, s'il voulait prendre Chiang-ling, Lu Meng devait d'abord endormir les soupçons de Kuan Yu. Lu Meng prétendit être malade et décida de se retirer dans sa capitale, nommant un officier inconnu du nom de Lu Sun pour superviser Lu-K'ou. Lu Sun[1] était un officier nouvellement promu qui n'avait jamais été mis à l'épreuve. Lorsque Kuan Yu entendit qu'un jeune officier tel que Lu Sun avait été désigné pour remplacer un homme d'expérience tel que Lu Meng, il ne put que s'en réjouir.

Cependant, bien que Lu Sun fût jeune en âge, il était doté d'un caractère extraordinairement rusé. Aussitôt qu'il arriva à Lu-K'ou, il fit immédiatement parvenir une lettre à Kuan Yu, dans laquelle, après avoir célébré l'homme pour sa valeur, il évoquait sa propre condition et ses humbles capacités. Adopter cette attitude d'humilité ne visait qu'à déjouer la vigilance de Kuan Yu.

Convaincu par ce message de l'inexpérience du nouveau promu, Kuan Yu laissa tomber sa garde et retira toutes ses forces postées à Chiang-ling pour les lancer dans son ambitieuse attaque de la forteresse de Fan. Lu Meng profita de la situation et dans le plus grand secret, il conduisit son armée jusqu'à Chiang-ling, la capturant sans avoir à combattre.

Étant tombé dans le piège de la stratégie « dissimulez un sabre derrière un sourire », Kuan Yu, humilié, mit fin à ses jours dans des circonstances tragiques.

LA DOUBLE PERSONNALITÉ DU « DISSIMULEZ UN SABRE DERRIÈRE UN SOURIRE »

Au cours de la dynastie T'ang vivait un homme du nom de Li I-fu. Tout bien considéré, l'homme semblait posséder un caractère enjoué. Lorsqu'il parlait aux gens, il ne cessait jamais de sourire. Cependant, aussitôt qu'il fut nommé conseiller et qu'il commença à exercer son autorité, quiconque affichait un désaccord avec lui, même minime, était renvoyé sans autre forme de procès. C'est ainsi que les gens de l'époque en étaient arrivés à le craindre et à répéter : « I-fu dissimule un sabre derrière son sourire. » Cette phrase signifiait alors qu'une personne pouvait cacher sa fourberie derrière « un visage avenant », et dans le cas de Li I-fu, c'était ses collègues, officiels de haut rang du gouvernement, qui faisaient les frais de sa stratégie. En fin de compte, il ne fit que s'attirer leur inimitié et finit par être renversé.

Cependant, si l'objet du « sabre » que vous utilisez est un ennemi, l'histoire prend une tout autre tournure.

Au cours de la dynastie Sung, le gouverneur de la province de Wei, un homme du nom de Ts'ao Wei, gardait un œil sur les activités des Tangut (un peuple non chinois qui vivait à l'ouest). Il maintenait une présence militaire stricte et était extrêmement craint par ce peuple. Un jour, il rassembla tous les généraux sous son commandement et leur organisa une beuverie. Soudain, un rapport lui parvint indiquant que plusieurs milliers de ses soldats s'étaient révoltés et avaient déserté pour se rendre aux Tangut. Les généraux se regardèrent les uns les autres avec effarement, mais Ts'ao Wei

continua à discuter sans paraître troublé par ces nouvelles. Plein de nonchalance, il dit : « Ils ne font qu'obéir à mes ordres. Calmez-vous. »

Lorsque cela fut répété aux Tangut, ils furent certains d'être tombés dans un piège tendu par les soldats de Sung qui avaient déserté pour les rejoindre, et afin d'éliminer la menace qui pesait sur eux, ils les firent aussitôt mettre à mort.

Lorsqu'un homme est aux abois, s'il est capable de demeurer totalement impassible et qu'il utilise la stratégie du « dissimulez un sabre derrière un sourire », ses compétences de chef ne peuvent être mises en cause.

---

1 *Les différents Lu sont tous écrits avec des idéogrammes chinois différents. Il n'y a aucun lien entre les différents hommes ou entre les hommes et la ville*.



Stratégie **11**

SACRIFIEZ LE PÊCHER POUR SAUVER LE PRUNIER

李代桃僵

勢必有損、損陰以益陽。

En diminuant le yin, vous augmentez le yang.

En fonction de l'évolution du cours de la guerre, les situations où vous devrez vous résoudre à subir des dommages ne manqueront pas. Dans de tels cas, vous devez vous assurer de la victoire finale en échange de dommages limités.

« Sacrifiez le pêcher pour sauver le prunier » est une stratégie dans laquelle vous sacrifiez quelque chose dont la valeur est moindre (le pêcher) pour obtenir un objet ou parvenir à un but de plus grande valeur (le prunier). La même idée se cache derrière « laissez-le entailler votre peau pendant que vous taillez dans sa chair : laissez-le tailler dans votre chair pendant que vous lui rompez les os. »

Il est question ici de bataille, aussi devez-vous vous résoudre à souffrir quelques dommages. Dans ce type de situation, il va de soi qu'il vous vaudra chercher à limiter les dommages que vous serez amené à subir. Dans le même temps, vous devez compenser en obtenant un bénéfice qui excède les dommages. Dans les jeux de go et d'échecs, les pions sont souvent sacrifiés dans le seul but d'obtenir la victoire suprême.

LA TECHNIQUE DE SUN PIN POUR S'ASSURER DE LA VICTOIRE SUPRÊME

Sun Pin fut invité à séjourner auprès du général Ch'i, T'ien Chi, qui à l'époque s'adonnait aux jeux d'argent. Le général aimait parier avec les nombreux ducs de Ch'i sur des courses de chars. Sun Pin observa minutieusement les courses et découvrit que, à la porte de départ, les trois paires de chars étaient réparties par classes, haute, moyenne, basse ; mais qu'au sein d'une même classe, les chevaux en compétition étaient de force égale.

Après avoir bien réfléchi, il se rapprocha de T'ien Chi et lui tint ce discours : « Je peux vous montrer un moyen tout à fait fiable de gagner votre prochain pari. »

T'ien Chi en fut tout excité et fit le tour, non seulement des ducs mais du souverain lui-même, et les mit au défi d'accepter un pari aussi énorme qu'un millier de pièces d'or.

C'est ainsi que le jour de la course, Sun Pin murmura à T'ien Chi : Prenez votre char le plus lent et associez-le au char le plus rapide de la partie adverse. Puis, prenez votre cheval le plus rapide et associez-le à leur deuxième cheval le plus rapide. Puis, prenez votre deuxième cheval le plus rapide et associez-le à leur troisième cheval le plus rapide.

Ce qui résulta de tout ceci, c’est qu’il ne subit qu’une seule défaite alors qu’il s’attribua deux victoires, ce qui lui permit de récolter une grande quantité d’argent.

C’est une application habile du « sacrifiez le pêcher pour sauver le prunier » qui est typique de cette stratégie.

LA BATAILLE DE LA DNIEPR

L’une des plus grandes batailles de la Seconde Guerre mondiale se déroula alors que les Soviétiques étaient attaqués par l’armée allemande, et qu’une contre-offensive générale avait été déclenchée. Au milieu de la contre-offensive, à l’automne 1943, la bataille fit rage sur la rivière Dniepr, dont le franchissement devait permettre la reconquête de Kiev.

À un moment, deux bataillons de la 381e division armée, qui était l’avant-garde soviétique, se séparèrent du gros des forces, traversèrent la Dniepr en un point qui devait leur permettre de pénétrer dans la partie nord de Kiev où ils établirent une tête de pont. L’armée allemande engagea un nombre impressionnant de tanks et lança une contre-offensive féroce. L’armée soviétique ordonna une défense obstinée de la tête de pont, avec pour stratégie d’y attirer l’armée allemande.

Comme prévu, l’armée allemande concentra son attention sur la reprise de la tête de pont et engagea une force militaire importante afin d’y déloger les Soviétiques. Profitant de la diversion, le gros des troupes de la 381e division se tourna vers le sud et traversa la rivière sans encombre. Cependant, les deux bataillons qui s’étaient vu ordonner de défendre jusqu’au bout la tête de pont furent attaqués sans relâche par les troupes allemandes et finirent par être presque entièrement décimés.

Il est question ici de « tuer le petit pour sauver le grand ». Dans les combats de la vie réelle, ces décisions inhumaines font fréquemment force de loi.

EN AFFAIRES COMME À LA GUERRE, SEMER LES PERTES ET RÉCOLTER LES GAINS

Un chef qui manque de talent peut aisément se laisser désarçonner par une perte même limitée. Que ce soit à la guerre ou en affaires, perdre est quelque chose que tous souhaitent éviter. Lorsque les pertes sont inévitables, la question qui se pose alors est de savoir dans quelle mesure les pertes seront liées à de futurs gains. Ne perdez pas la tête face à des pertes, mais cherchez calmement à discerner quels bénéfices vous pourrez en tirer.

Sun Tzu affirmait :

« L'homme éclairé ne manquera pas de soupeser les choses à la fois en termes de perte et de gain. S'il fait cela, les évènements s'enchaîneront sans heurt. Réciproquement, lorsque quelqu'un subit une perte, il devrait la considérer sous l'aspect du gain susceptible de découler de cette perte. S'il fait cela, il parviendra aisément à conduire l'évènement à son terme sans en être perturbé. »



Stratégie 12

ÉLOIGNEZ LE MOUTON PENDANT QUE LES CONDITIONS SONT FAVORABLES

顺手牵羊

微隙在所必乘。
微利在所必得。
少陰、少陽。

Tirez toujours avantage d'une minuscule ouverture ;
ne renoncez jamais à un gain minime.
Le petit yin devient le petit yang.

Si vous découvrez une ouverture, vous devez en tirer avantage sans attendre, aussi minuscule cette ouverture soit-elle. S'il y a un bénéfice à gagner, vous devez vous l'approprier sans la moindre hésitation, aussi minime ce bénéfice soit-il. Aussi mineur que soit le manque d'à-propos de votre ennemi, si vous pouvez en tirer avantage, c'est déjà en soi se rapprocher de la victoire.

« Éloignez le mouton pendant que les conditions sont favorables » signifiait à l’origine de pas hésiter à se comporter de manière peu scrupuleuse dès lors que les circonstances mettaient quelque chose à votre portée. Cependant, lorsque cela s’applique aux tactiques et aux techniques de combat, ce n’est rien de plus qu’une stratégie qui consiste à tirer avantage d’une ouverture chez l’ennemi afin d’influencer les résultats de la guerre de manière calculée. Les conditions nécessaires à la réalisation de cette stratégie sont les suivantes :

• L’objectif d’origine doit demeurer la cible à atteindre.

• L’objectif intermédiaire doit être un bénéfice facile à obtenir en ce qu’il est prêt à tomber entre vos mains.

• Lorsque vous tentez d’atteindre l’objectif intermédiaire, cela ne doit créer aucune interférence avec la poursuite de l’objectif d’origine.

LES MÉTHODES INTÉRESSÉES DES NÉGOCIANTS CHINOIS D’OUTRE-MER

De nombreux négociants chinois se ruent outre-mer sans un penny en poche. Leur capital n’est autre que leurs propres corps. Ils commencent souvent avec seulement quelques pennies, et pourtant ils accomplissent de grandes choses. En chinois, ce phénomène est décrit dans la phrase « construire une maison à mains nues ».

Dans de telles circonstances, vous n’avez pas le loisir de faire bonne figure, même si vous le souhaitez, et vous devez être prêt à vous salir les mains pour faire n’importe quoi, même les choses qui répugnent aux autres. Une affaire qui ne requiert pas de faire bonne figure ni de posséder un capital, mais qui, en contrepartie, promet une bonne rémunération, n’est pas chose facile à dénicher. S’il est possible de gagner ne serait-ce qu’un penny, il n’est pas rare qu’un marchand chinois d’outre-mer soit prêt à se l’approprier, sans s’arrêter à l’image qu’il donne de lui-même.

Dans un livre intitulé *Les méthodes du négociant chinois d’outre-mer*, l’histoire suivante est rapportée :

Il y a de cela fort longtemps, un vigile chinois d’outre-mer, ayant passé les trente ans, vendait de la bière aux étudiants pendant son temps libre. La bière était incroyablement bon marché. Lorsque l’un de ses clients lui demanda s’il avait un accord avec le fournisseur principal pour vendre la bière à un prix aussi dérisoire, il répondit : « Non, je vends la bière à son prix d’achat. »

Le commerçant chinois semblait cacher quelque chose. Il prenait grand soin des cartons qui contenaient une douzaine de bouteilles de bière et il ne tirait son profit que des cartons eux-mêmes, prenant un petit bénéfice lorsqu’un client lui en achetait en quantité.

Il ne faut pas croire que l’homme était stupide. Ce n’est autre que l’histoire de la poussière qui s’accumule jusqu’à devenir une montagne. Il est tout à fait possible que le marchand ait amassé assez d’argent en rationalisant ainsi son commerce de bière pour lancer un business plus lucratif.

LA CAPACITÉ D’UN CHEF À JUGER DES CIRCONSTANCES

Il est des chefs qui, une fois l’objectif fixé, ne tiennent plus compte de rien d’autre et avancent tête baissée vers cet objectif. Bien qu’il n’y ait rien à redire à cette stratégie, elle peut paraître quelque peu dogmatique et limitée.

Lorsque le cours de la guerre progresse de manière avantageuse, cette méthode inflexible peut convenir. Mais dès lors que leur position s’affaiblit, les chefs bornés de ce type perdent toute capacité stratégique. Un autre type de chef est celui qui se laisse facilement distraire par des gains insignifiants et perd de vue l’objectif original. Les deux sont dans l’erreur.

La poursuite d’un objectif doit être soutenue, et non édulcorée. Dans le même temps, il faut posséder la flexibilité nécessaire pour reconnaître les conditions qui permettent d’améliorer ses résultats militaires ou ses capacités en absorbant en cours de route les petits bénéfices qui se

présentent. Afin de peser correctement les options et les bénéfices, il est essentiel d’être capable de percevoir les circonstances émergentes en faisant preuve de calme et de clairvoyance.

Partie III

STRATÉGIES D'ATTAQUE



Dans les situations où une bataille implique de faire face à un adversaire supérieur en nombre, vous devriez éviter de vous lancer tête baissée dans le combat. Il n'y a pas le moindre avantage à s'engager vainement dans une guerre d'usure. Dans de telles circonstances, vous devez recourir, sans attendre, à une stratégie, quelle qu'elle soit, et chercher une manière efficace d'obtenir la victoire.



Stratégie 13

FRAPPEZ L'HERBE, SURPRENEZ LE SERPENT

打草驚蛇

疑以叩実、祭而後動。
復者、陰之媒也。

Au moyen du doute, sondez la vérité.
Observez avec attention, puis avancez.
Le « retour » est la partie obscure du yin. [1]

Si vous n'avez pas compris les manœuvres de l'ennemi, vous devez effectuer une reconnaissance et vous assurer de la situation réelle. Vous ne devez lancer votre stratégie et n'agir qu'après avoir acquis le contrôle de la situation.

1

« Frappez l’herbe, surprenez le serpent » peut avoir deux significations. Dans le premier cas, la stratégie consiste à sonder la situation afin de mieux comprendre les manœuvres de votre adversaire. *L’art de la guerre* dit : « Si vous connaissez l’ennemi et si vous vous connaissez vous-même, vous pouvez envisager sans danger de vous lancer dans cent batailles. » Il met également en permanence l’accent sur l’importance de l’activité des services de renseignements. Mais ce que vous êtes susceptible d’apprendre par l’intermédiaire de vos services de renseignements demeure limité en soi, car, il leur est difficile d’obtenir des informations précises sur les positions des unités ennemies. Aussi, ce qui devient essentiel alors est de comprendre les manœuvres de l’adversaire en relation avec ses choix stratégiques. Pour cela, vous devez d’abord sonder la situation en effectuant des manœuvres de reconnaissance, et ensuite observer la réaction de votre adversaire.

Dans le deuxième cas, vous frappez l’herbe afin de mieux appréhender la situation du serpent : vous ne frappez pas le serpent lui-même. Cette tactique implique l’idée d’obtenir des informations en débusquant l’adversaire. En d’autres termes, vous établissez progressivement des évidences à partir de petits éléments de votre environnement qui vous permettent d’accéder à quelque chose de plus important.

Quelle que soit l’approche, cependant, cette stratégie vise l’herbe qui environne le serpent afin de pouvoir évaluer ses tendances et prévoir ses mouvements.

LA STRATÉGIE DE L’ANGLETERRE DANS L’AFFAIRE DU CANAL DE SUEZ

En 1956, la guerre de Suez éclata, un conflit impliquant l’Égypte, l’Angleterre, la France et Israël. L’Égypte annonça avec audace qu’elle nationalisait unilatéralement le Canal de Suez. L’Angleterre et la France décidèrent alors d’une intervention armée et des troupes aéroportées furent déposées sur la zone portuaire à l’entrée du canal.

Alors que cette manœuvre pouvait être considérée comme une attaque, ce n'était en réalité rien de plus qu'une mise en scène impliquant des marionnettes d'hommes et d'armes, motivée, bien sûr, par la nécessité de découvrir la puissance de la défense égyptienne. N'ayant rien perçu du stratagème, l'armée égyptienne concentra une pluie de bombes sur lesdites marionnettes, exposant les forces et les faiblesses de son dispositif militaire.

Dès qu'elles furent en possession de ces nouvelles informations, les forces anglaises et françaises connurent l'emplacement de la puissance de feu et des troupes de leur adversaire et attaquèrent sans attendre les positions défensives égyptiennes, les détruisant dans leur totalité. Après cela, ils furent en mesure de déployer une stratégie efficace d'atterrissage et de débarquement.

SONDEZ LA SITUATION ET OBSERVEZ LA RÉACTION

« Frappez l'herbe et surprenez le serpent » est une arme efficace quand négociation et persuasion sont à l'ordre du jour. Dans de telles circonstances, il ne serait pas souhaitable que vous débitiez, unilatéralement, tout ce que vous avez à offrir ou désirez dire d'un seul coup. Pour négocier efficacement et arriver à vos fins, vous devez d'abord comprendre les véritables intentions de votre adversaire et découvrir les moyens dont il dispose. À cette fin, vous pouvez recourir à cette stratégie pour le sonder et rassembler des informations en analysant sa réponse. Une fois que vous aurez récolté ces informations, il vous sera possible de concevoir votre propre contre-stratégie.

---

1 *Le retour, le 24e hexagramme,* Fu, *du* Yi King. *Bien qu'il n'y ait pas ici de citation directe, l'insertion du titre de l'hexagramme requiert une note. Les parties significatives peuvent être les suivantes. Dans le commentaire, il est dit :« Avec le retour, la "compréhension" signifie que la fermeté (yang) revient. Se déplaçant, obéissant à un ordre, les choses se mettent en action.*

En complément de cela, les actions de sortir et de revenir se font sans erreur et les amis arrivent sans encombre. »Dans les six premières lignes, qui représentent les nuances de l'hexagramme, nous trouvons ce qui suit : « Revenir sans aller trop loin. Cela ne causera aucun regret. La chance fondamentale. » Et à la sixième ligne, cette injonction de prudence apparaît : Revenir dans la confusion est de mauvais augure. Cela annonce des calamités et une mauvaise vision. Si l'armée est manœuvrée de cette manière, cela se terminera par une défaite cuisante.



Stratégie 14

EMPRUNTEZ LE CORPS, RAVIVEZ SON ÂME

借屍還魂

有用者、不可借。
不能用者、求借。
借不能用者而用之、
匪我求童蒙、童蒙求我。

Vous ne devriez pas louer quelqu'un qui est utile.
Vous devriez rechercher une personne qui est incompétente et inutile.
Louez l'incompétent et l'inutile et servez-vous de lui.
Ne recherchez pas un jeune fou, car il vous cherchera et il vous trouvera. [1]

Pour cette stratégie, la personne indépendante sera difficile à contrôler et impossible à gérer. Cependant, la personne qui n'existe qu'en se reposant sur la force des autres recherchera votre aide. Tirez avantage d'une telle personne et saisissez votre chance. Ceci n'est rien d'autre qu'une stratégie vous permettant de manipuler votre adversaire plutôt que de le laisser vous contrôler.

[1]

« Empruntez le corps, ravivez son âme » est une stratégie importante qui consiste à utiliser ceux dont vous pouvez tirer avantage pour accroître votre propre puissance. Bien sûr, il existe plus d'une manière de tirer avantage des gens ou des situations. En voici trois exemples :

• Vous les utilisez comme un brise-lames pour assurer votre propre protection.

• Vous les utilisez comme un voile d'invisibilité alors que vous augmentez votre propre puissance.

• Vous les utilisez comme des pavements pour agrandir l'assiette de vos propres pieds.

De plus, il est un prérequis au fait de tirer avantage de quelqu'un. Il est, en effet, essentiel que la puissance de l'autre personne soit limitée mais néanmoins digne d'être utilisée. Si la puissance de l'autre personne n'est pas substantielle et par là même indigne d'être exploitée, écartez-la sans ménagement.

IL PEUT ÊTRE INTÉRESSANT DE TIRER AVANTAGE MÊME D'UN SIMPLE BERGER

Dès que le premier Empereur de Ch'in mourut, des rébellions furent déclenchées à travers toute la Chine en résistance à l'oppression exercée par les Ch'in. Ceux qui étaient à l'avant-garde de ces rébellions étaient des hommes appartenant à la classe des fermiers, tels que Ch'en Sheng et Wu K'uang ; mais Hsiang Liang et Hsiang Yu de Ch'u, ainsi que Liang Pang de P'ei, ne tardèrent pas à se joindre aux soulèvements.

Après que Ch'en Sheng et Wu K'uang aient été tués au cours des combats contre les Ch'in, la formation d'une alliance opposée aux Ch'in fut menée tambour battant par Hsiang Liang. C'est le moment que choisit le stratège Fan Tseng pour aborder Hsiang Liang en ces termes :

« Que Ch’en Sheng ait été vaincu, rien de plus naturel. C’est parce que des six états qui combattaient les Ch’in, celui qui en voulait le plus aux Ch’in était le peuple de Ch’u. Ch’en Sheng, cependant, n’a pas tenu compte de cette évidence et, alors qu’il prenait le commandement et levait une armée, il commit l’erreur d’ignorer les descendants du souverain de Ch’u, pour devenir roi à son tour. Aussi n’y a-t-il rien d’étonnant au fait que son combat se soit terminé pour lui en même temps que sa vie. D’un autre côté, lorsque vous avez à votre tour levé une armée à Chiang Tung, les généraux, qui bondirent sur leurs pieds dans tout le royaume de Ch’u, n’hésitèrent pas à se joindre à vous. C’est parce que – à part le fait que vous appartenez à une famille de militaires aux ordres des Ch’u depuis des générations – ils attendent de vous de restaurer la famille royale. J’espère que vous n’oublierez pas ce fait. »

Hsiang Liang perçut l’avertissement derrière les paroles de Fan Tseng. Sans plus attendre, il se mit à la recherche d’un descendant de l’ancien roi des Ch’u – un homme du nom de Hsien, qui était alors employé comme berger – et l’établit comme le successeur du défunt souverain, lui donnant le nom de Huai. Bientôt, l’homme devint le chef en titre de l’alliance s’opposant aux Ch’in.

Les armées de l’alliance se rallièrent sous la bannière du roi Huai et avancèrent pour attaquer la capitale des Ch’in, Hsien-yang. Cependant, dès que les Ch’in furent vaincus, l’utilité du roi Huai avait fait long feu, et il fut finalement déposé en faveur de Hsiang Yu, qui s’était élevé jusqu’à devenir l’homme le plus puissant des armées de l’alliance.

COMMENT TS’AO TS’AO TIRA AVANTAGE DE L’EMPEREUR

Au cours de la période chaotique de *La Romance des Trois Royaumes*, Ts’ao Ts’ao leva une armée, rassemblant en tout et pour tout une force militaire de quelques milliers de soldats. Après quelques années, il réussit néanmoins à établir un pouvoir indépendant, basé dans le Yen, une province située au cœur du bassin du fleuve Jaune. Cependant, son pouvoir demeurait insuffisant pour prétendre supplanter celui de ses rivaux. Afin d’étendre davantage sa base et de préparer l’avenir, il joua plusieurs cartes

stratégiques. L’une des cartes jouées par Ts’ao Ts’ao fut d’accueillir l’Empereur en titre dans sa propre demeure à Hsu.

L’empereur Hsien, qui était le dernier empereur de la cour des anciens Han, était aux prises avec sa propre capitale ravagée par la famine qui sévissait alors. Les rivaux de Ts’ao Ts’ao, bien établis dans leurs différents états, avaient lancé leurs expéditions punitives. Aucun d’eux ne daigna tendre la main pour secourir l’Empereur.

Pour Ts’ao Ts’ao, ce qu’impliquait la visite de l’Empereur revêtait une valeur inestimable. Même si son autorité était sur le déclin, l’Empereur demeurait l’empereur. Que ce soit pour conduire des troupes ou donner des ordres à des rivaux, cela renforçait d’autant votre capital politique si c’était l’Empereur lui-même qui était à la tête de vos forces. Ainsi, du point de vue politique, une fois que Ts’ao Ts’ao eut décidé de soutenir l’Empereur, sa tête se redressa au-dessus de celles des autres chefs de clans.

Ts’ao Ts’ao manipula l’empereur Hsien comme une marionnette, tirant avantage de l’autorité de l’homme tout en renforçant sa propre position. En agissant ainsi, il devint l’homme le plus puissant de l’époque. Cependant, il ne chercha jamais à s’élever au-dessus de l’Empereur en titre. Au lieu de cela, il s’appropria le pouvoir et laissa le trône à l’Empereur.

LIU PEI PREND SHU

Liu Pei, l’un des rivaux de Ts’ao Ts’ao, se retrouva, à son tour, soudain projeté dans une position dont il pourrait tirer avantage en recourant à la stratégie du « empruntez le corps, ravivez son âme ».

Liu Pei désirait ardemment prendre possession de la province de Shu, mais un homme du nom de Liu Chang s’y était déjà établi avant lui et gouvernait la région de telle manière qu’il n’avait jamais soulevé la colère de ses rivaux. Aussi, Liu Pei n’avait aucun prétexte valable pour mobiliser une armée. Liu Chang, cependant, éprouvait quelques inquiétudes quant aux positions défensives du nord de la province, et il demanda l’aide de Liu Pei sur la base de leur ascendant familial commun.

Liu Pei trouva là une opportunité, songeant que, « pour traverser la rivière, n’importe quelle embarcation fait l’affaire » et, conduisant son armée, il se dirigea vers Shu. Profitant du premier prétexte, il attaqua aussitôt Liu Chang et prit finalement possession de Shu.

Appelé comme allié, il avait découvert le point faible de l’autre partie, ce qui lui permit de s’approprier ce qu’il perçut être le « corps » de Liu Chang pour se frayer un chemin jusqu’au pouvoir.

---

1 *Extrait du 4^e hexagramme,* Meng, *du* Yi-King. *Dans le commentaire, il est écrit : « Ce n’est pas vous qui recherchez une jeunesse de jeune fou, c’est une jeunesse de jeune fou qui vous recherche, et répond à vos attentes. »De plus, en première ligne, nous trouvons ce commentaire : « Agir en jeune fou n’est pas nécessairement une faute. L’élan vital qui porte la jeunesse est si favorisant qu’il permet d’entreprendre et de réussir là où parfois la prudence de l’âge amènerait à renoncer. » Dans la deuxième ligne : « Il faut faire confiance à l’ardeur juvénile, en se gardant simplement de ses défauts dont le principal est de ne pas tenir compte des conseils. » Et un avertissement dans la troisième ligne concernant l’innocence naïve du jeune fou : « N’épousez pas cette femme. Dès qu’elle voit un homme riche, elle ne se maîtrise plus et vous n’en tirerez aucune satisfaction. »*



Stratégie 15

PACIFIEZ LE TIGRE PUIS FAITES-LE DESCENDRE DE LA MONTAGNE

調虎離山

待天以因之、用人以誘之。
往蹇来返。

Remettez-vous-en au Ciel, et apportez ainsi la désolation.
Servez-vous de l'autre, et ainsi abusez-le.
Aller conduit à l'obstruction ;
demeurer rencontre l'éloge.[1]

Lorsque vous bénéficiez de conditions naturellement favorables, tirez avantage de ces dernières pour vous opposer à l'ennemi ; puis, abusez-le en lui proposant un appât qu'il sera susceptible de gober. Lorsque le danger peut être anticipé, même si vous lancez l'attaque, dévoilez délibérément à votre adversaire une ouverture dans laquelle vous souhaitez le voir s'engouffrer.

1

Le « tigre » de cette stratégie implique un ennemi formidablement puissant ; la « montagne » se rapporte à sa place forte. Le tigre qui vit dans la montagne et qui bénéficie ainsi de conditions naturelles avantageuses est difficile à vaincre. L'idée est la suivante, afin de venir à bout d'un tigre puissamment retranché, vous devez commencer par lui proposer un leurre afin de l'inciter à quitter ses montagnes. Pour ce qui concerne les stratégies et les tactiques de bataille, cette stratégie implique les deux méthodes suivantes :

- Lorsque l'ennemi est retranché dans un château fort ou une place forte bien défendue, cette stratégie nécessite l'abandon de la forteresse.
- Dans le cas d'une confrontation directe, dirigez l'attaque de l'ennemi sur un autre objectif et réduisez la pression sur le front.

Dans les deux cas, pour faire de cette stratégie un succès, il est essentiel de concevoir un subterfuge capable de leurrer l'ennemi au point de le faire sortir. L'habileté avec laquelle ce subterfuge sera conçu et mené à bien en est la clef.

YU HSU LEURRE LE TIGRE

Vers la fin de la période de la cour des anciens Han, les Ch'iang, une tribu d'un peuple non chinois vivant à l'ouest de la Chine, se soulevèrent et profitèrent de leur rébellion pour envahir Wu Tu. Après l'invasion, un homme du nom de Yu Hsu fut nommé gouverneur de Wu Tu et reçut l'ordre de soumettre la tribu. Alors qu'il conduisait ses troupes pour prendre son nouveau poste, la procession de Yu Hsu fut arrêtée par l'armée des Ch'iang au moment où elle approchait de Chen Ts'ang, et elle fut dans l'incapacité de progresser plus avant.

Après un temps de réflexion, Yu Hsu envoya une note officielle à la cour impériale pour réclamer des renforts, précisant qu'il attendrait leur arrivée avant de tenter une sortie. La tribu des Ch'iang eut connaissance de la

décision prise par Yu Hsu et jugea que, dans un proche avenir, son armée demeurerait stationnée. En possession de cette information, la tribu des Ch'iang décida de tirer avantage de la mauvaise fortune de Yu Hsu. Ils divisèrent leurs troupes, puis partirent attaquer les provinces voisines, pillant propriétés et biens.

Aussitôt que Yu Hsu eut la confirmation que les Ch'iang avaient divisé leurs forces, il prit rapidement la route, marchant de jour comme de nuit en direction de la forteresse de Wu Tu.

De plus, chaque fois que son armée s'arrêtait pour se reposer, il ordonnait aux soldats de construire et d'allumer de plus en plus de fours en glaise pour la cuisine, multipliant les fours jour après jour. Lorsque les troupes des Ch'iang restantes virent le nombre de fours, ils furent convaincus que les renforts étaient arrivés et n'osèrent pas attaquer. C'est de cette manière que Yu Hsu réussit à forcer le blocus et qu'il entra dans la forteresse de Wu Tu. Possédant dès lors un énorme avantage sur les forces des Ch'iang qui demeuraient divisées, il eut la possibilité d'anéantir l'armée des Ch'iang.

Le message trompeur envoyé par Yu Hsu à la cour impériale avait fait descendre le tigre Ch'iang de la montagne.

HAN HSIN INSTALLE SON CAMPEMENT DOS À UNE RIVIÈRE

Cet évènement se produisit alors qu'Han Hsin de la dynastie Han attaquait Chao. Les troupes conduites par Han Hsin comptaient moins de dix mille hommes, alors que l'armée de son adversaire dénombrait deux cent mille soldats qui étaient, de plus, retranchés dans une forteresse imprenable.

Il était évident qu'il n'avait aucune chance de victoire en lançant une attaque frontale, aussi Han Hsin mit-il au point un plan qui devait lui redonner l'avantage. Dans un premier temps, il sélectionna deux mille soldats, chargea chacun d'eux de l'étendard rouge des Han et leur ordonna de se préparer à se dissimuler dans un repli de la montagne située juste au-dessus de la forteresse qui abritait l'armée de Chao.

Ensuite, il révéla son plan :

« Dans la bataille de demain, le gros de nos forces attaquera avant de simuler une retraite. Nous établirons ensuite un campement qui leur laissera supposer que nous sommes devenus stupides. Convaincus de notre folie, l'ennemi sortira de sa forteresse pour nous poursuivre dans l'intention d'en finir avec nous. Il pensera que nous sommes une proie facile. Une fois que ses troupes auront quitté le fort, les deux mille hommes abandonneront leur cachette dans la montagne pour fondre sur la forteresse, ils descendront alors le drapeau blanc de Chao pour hisser à sa place les deux mille drapeaux rouges. »

Ayant dit cela, Han Hsin ordonna au reste de la troupe de se mobiliser et d'installer le campement dos à la rivière qui coulait devant l'armée de Chao.

Au petit matin, l'armée de Chao découvrit la situation et rit avec dédain, se gaussant de Han Hsin comme d'un fou qui ne connaissait rien aux arts de la guerre. De toute évidence, quels que soient les livres militaires étudiés, et notamment *L'art de la guerre*, s'il fallait n'en nommer qu'un, il n'était nulle part écrit qu'il fallait établir un campement dos à une rivière, en se coupant définitivement toute voie de retraite.

Suivant son plan, après que l'ennemi eut découvert le campement, Han Hsin prit la tête d'un bataillon pour attaquer la forteresse. L'armée de Chao éprouvait maintenant un tel mépris pour leurs adversaires que, sans plus y réfléchir, les troupes quittèrent la forteresse pour lancer une contre-attaque. Han Hsin abandonna ses insignes, battit en retraite et se réfugia dans le campement le long des rives de la rivière, entraînant l'armée de Chao le plus loin possible de la forteresse.

Il fut inévitable que son armée se retrouve acculée face à la rivière, sans espoir de fuite, aussi les soldats firent-ils demi-tour pour se lancer dans la bataille. Chaque homme de l'armée de Han Hsin combattit avec la détermination du désespoir et l'armée de Chao – bien qu'elle soit nettement supérieure en nombre – fut confrontée à plus de résistance que prévu.

Pendant ce temps, le détachement de la force qui s'était tenue cachée dans la montagne pénétra à l'intérieur de la forteresse abandonnée pour l'occuper. Voyant que leur forteresse était « capturée » et que tant de drapeaux ennemis flottaient au vent, le moral des troupes de Chao commença à flancher. C'est le moment que choisirent les troupes de Han

Hsin pour attaquer leurs arrières. Cette manœuvre se révéla meurtrière, et elle réduisit à néant le courage des troupes de Chao, qui furent poursuivies sans merci.

En choisissant cette « dernière manœuvre de repli »[2], Han Hsin avait réussi à tirer de ses troupes leurs ultimes ressources et à leurrer ses adversaires en mettant à profit la stratégie qui veut « pacifier le tigre pour le faire descendre de la montagne ».

---

1 *Extrait du 39e hexagramme,* Chien, *du* Yi-King, *à la troisième ligne, il est écrit : « Si vous allez, il y aura obstruction ; s'il vient, l'opposé. » Dans le commentaire, il est indiqué que « l'obstruction implique des difficultés. C'est avancer sur une pente raide. Décelez le danger, et soyez capable de vous arrêter. Telle est la sagesse. »*

2 *Tenant compte de la stratégie adoptée par Han Hsin pour résister à Chao, « installer son campement dos à une rivière » se traduit aujourd'hui dans les dictionnaires par « dernière chance de résister ».*



Stratégie 16

SI VOUS LE CONVOITEZ, LAISSEZ-LE TRANQUILLE

欲擒姑縱

逼則反兵。走則減勢。
緊随勿迫。累其気力、
消其闘志、散而後擒、
兵不血刃。需、有孚、光。

Acculez-les sans relâche et les soldats ennemis se retourneront contre vous.
Laissez-les s'enfuir, et leur force diminuera. Ne les acculez pas trop durement. Laissez-leur vigueur s'épuiser ; laissez leur ardeur au combat, s'éteindre d'elle-même.
Si vous prenez l'ennemi après que leurs forces se soient dispersées, vos soldats n'auront pas de sang sur leurs lames.
Dans l'attente [1] *résident la sincérité et le grand accomplissement.*

Si vous attaquez en lui coupant la retraite, votre adversaire contre-attaquera en désespoir de cause. Si vous laissez votre adversaire battre en retraite, son énergie se dissipera naturellement. Si vous le poursuivez, vous ne devez pas l'acculer ou le presser de trop près. Si vous attendez pour l'appréhender que sa force physique l'abandonne, sa volonté de combattre sera réduite à néant. La victoire vous sera acquise sans qu'aucun sang ne soit versé. Si vous attendez le bon moment, vous pouvez espérer un grand résultat.

1

« Si vous le convoitez, laissez-le tranquille » préconise de laisser à l'ennemi une ouverture pour battre en retraite. Si vous l'encerclez complètement, et qu'ensuite vous le harcelez, il peut se résoudre à un ultime combat et lancer une contre-attaque furieuse, comme le veut le dicton qui dit qu' « un rat acculé mordra le chat ». Avoir comme adversaire un ennemi réduit au désespoir, peut faire courir à vos propres forces le risque de subir à leur tour des dommages considérables. Pour éviter une telle situation, vous ne devriez pas attaquer de manière impétueuse et vous devriez toujours laisser à votre ennemi le moyen de s'échapper et battre en retraite. Laisser ouverte l'option de s'échapper est au cœur de cette stratégie.

Dans *L'art de la guerre*, il y a la phrase : « Wu et Yueh dans le même bateau ». Les gens de Wu et les gens de Yueh ne s'entendaient pas depuis des années. Cependant, alors qu'ils se trouvaient ensemble dans un bateau menacé de couler, ils s'unirent et coopérèrent pour en réchapper et ce malgré leur longue animosité. Lorsqu'une armée se retrouve acculée, un bon commandant recourra à tous les stratagèmes possibles pour rallier les soldats afin qu'ils combattent de toutes leurs forces. Cette philosophie est expliquée dans *L'art de la guerre*.

Cette stratégie soutient que forcer l'ennemi à de telles extrémités doit être évité à tout prix. Attaquer furieusement un ennemi plus faible, sans lui laisser le moindre espoir d'en réchapper – ce qui équivaut pour lui à admettre la défaite – le place dans une situation qui rappelle celle de « Wu et Yueh sur le même bateau », et ouvre la possibilité d'une soudaine contre-attaque désespérée qui pourrait retourner l'issue de la bataille contre vous. C'est pourquoi, Sun Tsu invoquait « de ne pas harceler un adversaire acculé », avertissant de la folie des attaques précipitées.

SEPT LIBÉRATIONS, SEPT CAPTURES

Dans *La Romance des Trois Royaumes*, lorsque Chu Ko K'ung-ming pacifia la rébellion des peuples non chinois du sud, il utilisa cette tactique comme stratégie politique. Le chef de la rébellion était un homme nommé

Meng Huo, et lorsque K’ung-ming fut sur le point de faire avancer son armée vers le sud, il notifia à toutes ses troupes qu’elles ne devaient en aucun cas tuer Meng Huo, mais le prendre vivant.

Après une violente bataille, Meng Huo fut capturé et conduit devant K’ung-ming, K’ung-ming lui fit faire le tour de ses troupes, lui révélant l’état de ses forces et leur position. « Qu’en pensez-vous ? » l’interrogea-t-il.

« Si j’ai subi une défaite, c’est que je n’avais pas compris votre plan de bataille avant ce moment », répondit Meng Huo. « Mais, maintenant que vous avez été assez gentil pour me les révéler, il ne fait aucun doute que je vous vaincrai la prochaine fois que nous combattrons. »

K’ung-ming rit et dit : « Tout ceci est fort intéressant. Très bien, laissez partir notre homme. »

C’est ainsi que Meng Huo fut capturé à sept reprises et qu’à sept reprises, il fut relâché (ce qui donna naissance à la phrase, « sept libérations, sept captures »).

La septième fois qu’il fut pris, même l’intrépide Meng Huo devait savoir au plus profond de son cœur qu’il n’avait aucune chance. Alors que K’ung-ming était une nouvelle fois sur le point de lui ôter les liens qui le retenaient et de lui pardonner, Meng Huo dit : « Votre seigneurie est comme un dieu vivant. Je ne me révolterai jamais plus contre vous. » Et il est rapporté que de ce jour, il se tint toujours aux côtés de son seigneur.

K’ung-ming complétait son assujettissement militaire en usant de la brillante stratégie politique qui veut que « si vous le convoitez, laissez-le tranquille », et finit par se gagner définitivement le cœur des tribus du sud.

UN RAT ACCULÉ MORD LE CHAT

Au cours du règne du roi Mang des Hsin, il y eut des insurrections armées parmi les fermiers outragés dans chaque district, et l’une de ces armées se retrouva sous le commandement d’un dénommé K’un Yang. Le roi Mang confia la charge d’une armée de cent mille hommes à Wang I et lui ordonna de soumettre l’armée de K’un Yang. Wang I encercla

complètement l'une des forteresses rebelles et mit au point un plan d'attaque. C'est le moment que choisit son lieutenant général, Yen Yu, pour s'avancer et lui conseiller ce qui suit :

« Bien que K'un Yang ne détienne qu'une petite forteresse, cette dernière possède des défenses solides et il ne nous sera pas facile de l'attaquer, encore moins de la soumettre. Pour l'instant le gros des forces rebelles se trouve piégé à Yuan. Si nous réglons d'abord la situation à Yuan, je soupçonne que les rebelles de K'un Yang se disperseront comme le vent et qu'ils tourneront les talons. »

Mais Wang I ne prit pas ce conseil au sérieux ; au lieu de cela, il renforça le siège de la forteresse et lança une attaque irréfléchie. Les fermiers, prisonniers de la forteresse, offrirent leur reddition, mais Wang I ne voulut rien entendre.

C'est alors que Yen Yu s'avança une nouvelle fois et parla : dans les arts militaires, il est dit que « si vous encerclez votre ennemi, vous devez toujours lui laisser une issue pour s'échapper. » Ne serait-il pas judicieux de laisser quelques rebelles s'échapper afin qu'ils partent informer les autres de notre force ?

Mais là encore, Wang I ignora son lieutenant général.

Comme l'armée des fermiers prisonniers de la forteresse ne s'était pas vu accorder une possible reddition, et que toutes les issues leur avaient été interdites, il ne leur restait plus rien à faire qu'une dernière tentative désespérée. Alors qu'ils tenaient fermement, les renforts rebelles finirent par arriver. Soudain, les troupes de Wang I se retrouvèrent attaquées à la fois de l'intérieur et de l'extérieur de la forteresse, et elles furent anéanties sans merci.

La raison de la destruction de Wang I repose sur le fait qu'il refusa d'appliquer, comme le suggérait Yen Yu, la tactique qui veut que « si vous le convoitez, laissez-le tranquille ». En attaquant son adversaire sans lui laisser une issue pour s'échapper, Wang I ouvrit la porte de sa propre défaite, démontrant sans y prendre garde l'axiome qui veut qu'« un rat acculé, mordra un chat ».

N'ACCULEZ PAS VOTRE ADVERSAIRE DANS UN COIN – D'AUTRES EXEMPLES

« Si vous le convoitez, laissez-le tranquille » peut se révéler également instructif dans le cadre de relations humaines harmonieuses. Le *T'sai ken tan*[2], un livre qui propose une approche de la vie plus humaniste, discute de ce concept en adoptant différents angles :

« Les faiblesses humaines doivent être passées sous silence autant que faire se peut. Exposer aveuglément une autre personne, c'est agir soi-même d'une manière peu louable, et rien de bon ne peut en sortir.

Même si vous évincez un homme de peu de bien, vous devez lui laisser une voie de sortie. Si vous le tourmentez en permanence alors qu'il cherche un refuge, il se sentira comme un rat prisonnier d'un trou dont toutes les issues seraient fermées. Il se fera alors les dents sur quelque chose d'important.

Lorsque vous employez quelqu'un, il peut y avoir des moments où il vous est impossible de palier à certaines situations. Dans un tel moment, il est préférable de laisser les choses se faire pendant quelque temps et d'attendre que l'autre personne change d'elle-même. Il n'est pas bon d'interférer sans arrêt jusqu'à la rendre intraitable. »

---

1 *Extrait du 5^e hexagramme,* Hsu, *du* Yi-King. *Dans le commentaire, il est dit : « Attendre c'est apprendre à différer. Lorsqu'une pente se présente devant vous, adoptez la voie de la fermeté (yang) et de la force, ne tombez pas jusqu'au bas de la pente ; ainsi, vous ne connaîtrez pas le désespoir. Dans l'attente réside la sincérité, le grand accomplissement, et la justesse, la chance vous sourit ; vous vous tenez dans la position qui vous a été donnée par le Ciel, au bon endroit pour atteindre la cible. "Bénéfique est la traversée du grand fleuve" signifie qu'il y a du mérite à affronter les choses. »*

2 *T'sai ken tan (discours sur la racine des végétaux). Un livre écrit à la fin de la période Ming par un ermite érudit, Hung Ying-ming. Les 357 vers de cette poésie en prose expriment le sens du taoïsme, du confucianisme, du zen et du bouddhisme en général. Ils conseillent de vivre selon de véritables valeurs humanistes plutôt qu'en adhérant à des idéaux formels qui ferment les yeux sur les marottes et les faiblesses de l'humanité. L'auteur pense qu'il faut vivre avec les erreurs de nos semblables*.



Stratégie 17

LANCEZ UNE BRIQUE, RÉCUPÉREZ DU JADE

抛磚引玉

類以誘之、擊蒙也。

Leurrez-le avec des faux-semblants ;
frappez le jeune fou.[1]

Usez du faux et brouillez le jugement de l'ennemi ;
jetez le chaos dans ses pensées.

1

La stratégie du « lancez une brique, récupérez du jade » s’exprime en japonais dans la phrase, « appâtez une brème de mer avec une crevette ». En d’autres termes, l’idée est de disperser des appâts pour attirer l’ennemi, puis l’anéantir dès qu’il arrive. Dans ce cas, plus l’appât semblera délicieux, plus efficace sera la stratégie. Cependant, l’appât devra être déguisé, sinon l’ennemi ne mordra pas à l’hameçon. De ce fait, un artifice est nécessaire pour masquer le véritable dessein derrière l’appât. En résumé, l’objet de cette stratégie est de créer un artifice de manière à leurrer l’ennemi pour le capturer.

LEURRER L’ENNEMI AVEC UN APPÂT

Le présent évènement se produisit au cours de la période du Printemps et de l’Automne, lorsque l’état de Ch’u s’apprêtait à lancer une attaque contre le petit état de Chiao. Les armées de Ch’u avaient installé leur campement à proximité de la façade sud du château de Chiao. C’est le moment que choisit le général Ch’u Hsi pour approcher le souverain de Ch’u et lui suggérer ce qui suit :

« Chiao est un petit état, et force nous est de constater qu’il manque de prudence. Pourquoi n’envoyons-nous pas des porteurs collecter du bois à brûler dans les montagnes, sans aucune protection, afin de leurrer l’ennemi ? »

À cette époque, le bois à brûler était une nécessité militaire. Sans bois à brûler, les soldats ne pouvaient faire cuire leur nourriture et se retrouvaient sans rien à manger. En envoyant des porteurs collecter du bois, les Ch’u semblaient révéler à l’ennemi une forme de faiblesse. En vérité, l’armée Ch’u possédait déjà une réserve suffisante de bois, et les porteurs de bois à brûler n’agissaient en fait que comme appât.

Le souverain de Ch’u mit aussitôt cette stratégie en œuvre. Un groupe de trente porteurs fut envoyé dans les montagnes sans être accompagnés de gardes. Les Chiao prirent cela comme une occasion trop belle pour ne pas être saisie et ils envoyèrent une compagnie de soldats qui captura les collecteurs de bois de l’ennemi. Le jour suivant, l’armée Ch’u envoya une

nouvelle fois des porteurs non armés dans les montagnes à la recherche de bois. Les Chiao, pensant que l'ennemi souffrait d'un manque de nourriture chaude et espérant prolonger leur supplice, envoyèrent à nouveau une large compagnie de soldats pourchasser les porteurs.

Pendant ce temps, les troupes de l'armée Ch'u, profitant de l'excès de confiance des Chiao, s'embusquèrent près de la porte nord de la forteresse. Lorsque les portes s'ouvrirent pour se lancer à la poursuite de nouveaux appâts, les Ch'u firent irruption dans le château et contraignirent les Chiao à se rendre.

LA MALADRESSE DE LIU PANG

À peu près à l'époque où Liu Pang, le fondateur de la dynastie Han, mit en déroute son rival Hsiang Yu et établit l'empire des Han, un chef du nom de Mao-tun Tan-kan s'imposa parmi les Hsiung-nu[2], une tribu d'un peuple non chinois vivant dans le nord, et leva une impressionnante force armée.

Une année, Mao-tun, à la tête de sa grande armée, entreprit d'envahir le territoire chinois. Liu Pang organisa lui-même une expédition punitive et s'engagea vers le front. C'était l'hiver, et le champ de bataille était balayé par une vague de froid glacial, la neige ne cessait de tomber. Les soldats de l'armée des Han tombaient les uns après les autres sous les assauts du froid, et deux sur dix y perdirent les doigts.

Mao-tun était conscient de cet état de fait et, feignant la fuite, conçut une stratégie qui devait lui permettre d'entraîner l'armée Han toujours plus au nord, dans le pays des neiges. Lui Pang se laissa prendre au leurre, et pensant que Mao-tun avait fui par peur d'affronter une force plus puissante que la sienne, il se lança à sa poursuite jusque dans le grand nord. Mao-tun dissimula à l'arrière quarante mille hommes parmi ses troupes d'élite, et continua à avancer avec ses troupes affaiblies, puis il les fit tourner pour attaquer l'ennemi. Liu Pang, qui était convaincu de la victoire, avait déployé à la hâte toutes ses forces à cheval sur les lignes de front en prévision d'une attaque, laissant ses fantassins loin derrière. Sans plus

attendre, Mao-tun envoya ses quarante mille soldats à cheval encercler les forces divisées de Liu Pang au mont Pai Teng.

À cet instant, Liu Pang comprit son erreur et eut de grandes difficultés à percer la ligne d'encerclement pour fuir, se morigénant sans nul doute pour son manque de clairvoyance qui l'avait fait tomber dans le piège classique de la stratégie du « lancez une brique, récupérez du jade ».

LA CONCOMITANCE DES GAINS ET DES PERTES

Nous ne devons pas simplement nous contenter de tourner en dérision les erreurs de Liu Pang. Combien de fois n'avons-nous pas, nous-mêmes, poursuivi de doux appâts pour ensuite nous reprocher d'avoir été trop crédules ? Du point de vue chinois, dans de telles circonstances, la responsabilité de ce qui peut advenir repose sur la personne qui se laisse prendre à l'appât plutôt que sur celle qui le propose à son adversaire.

Dans un livre intitulé *Huai Nan Tzu*[3], il est écrit : « Les gains et les pertes sont concomitants » et dans le *Hsun Tsu*[4], nous trouvons l'avertissement suivant : « Ne considérez pas le gain sans réfléchir à la perte qui lui est concomitante. Vous devriez préserver tout votre discernement et vous montrer assez prudent pour déceler l'inévitable perte dissimulée derrière l'aveuglement du gain. »

---

1 *Extrait du 4e hexagramme. À la ligne six, il est écrit : « Frappez le jeune fou. Mais il n'y a aucun bénéfice à en faire un ennemi. Il serait plus profitable de prévenir tout écueil dans le futur. » Le commentaire sur cette ligne dit que « le bénéfice à tirer en se prévenant de tout écueil dans le futur est que l'ordre entre le haut et le bas doit être préservé. »*

2 *Peuple de langue turque vivant en Mongolie. Le groupe le plus au nord de cette tribu se déplaça vers l'ouest, où ils furent bientôt connus sous le nom de Huns.*

[3] *Huai Nan Tzu. Un livre écrit au IIe siècle av. J.-C., composé de vingt-deux chapitres contenant les écrits taoïstes et syncrétiques de Liu An, prince de Huai Nan (mort en 122 av. J.-C.). Liu An était le petit-fils de Kao Tsu, le fondateur de la dynastie Han, et sa cour se composait presque exclusivement d'érudits. Pourtant, les privilèges et la philosophie ne lui suffirent bientôt pas et il prépara une rébellion, mais devant l'échec de ses projets, il fut contraint de se suicider*.

[4] *Hsun Tzu. Un livre écrit au IIIe siècle av. J.-C. par un philosophe du même nom. Prônant en partie les idées taoïstes, en partie l'autoritarisme, il est dit qu'il eut une grande influence sur les politiques dictatoriales du Premier empereur. Hsun Tzu croyait fermement dans la logique, l'ordre, l'économie et le progrès. Han Fei Tsu, mentionné ci-dessus, était l'un de ses élèves*.



Stratégie 18

POUR ATTRAPER UN VOLEUR, SAISISSEZ-VOUS DE SON ROI

擒賊擒王

摧其堅、奪其魁、以解其体。
竜戦干野、其道窮。

Broyez son armure, prenez sa tête ;
ainsi vous démantèlerez son corps.
Lorsqu'un dragon se bat en plaine,
Il est cerné.[1]

Si vous écrasez le gros des forces d'une armée et que vous vous emparez de son chef, vous pouvez anéantir l'armée entière. Ce type d'adversaire est comme un dragon qui serait descendu sur la terre ferme ; vous pouvez le vaincre comme bon vous semble.[2]

[1]

Si vous écrasez le gros des forces d’une armée et que vous vous emparez de son chef, vous pouvez anéantir l’armée entière. Ce type d’adversaire est comme un dragon qui serait descendu sur la terre ferme ; vous pouvez le vaincre comme bon vous semble.[2]

Le concept qui se cache derrière « pour attraper un voleur, saisissez-vous de son roi » implique pour vous de détruire le gros des forces de l’ennemi, c’est-à-dire d’attaquer son centre même, pour vous assurer d’une victoire durable. Qu’importe le nombre de petites victoires que vous obtiendrez localement, la victoire finale ne sera pas garantie tant que les forces soutenant votre adversaire ne seront pas détruites. Si vous vous relâchez trop tôt, il sera toujours possible à votre adversaire de se reprendre, puis, de se retourner contre vous dans une contre-attaque furieuse qui risque de vous faire connaître à votre tour le goût amer de la défaite. Afin d’éviter cette éventualité, vous devez anéantir définitivement votre adversaire.

Quelle est, dans ces conditions, la meilleure façon de vous y prendre ? Vous ne devez pas vous satisfaire de victoires médiocres ; vous devez pulvériser le gros des forces de l’ennemi et détruire chez lui toute velléité de résister. Telle est la stratégie qui veut que pour « attraper un voleur, saisissez-vous de son roi ».

LA PRÉSENCE D’ESPRIT DE TS’AO TS’AO

Ts’ao Ts’ao était considéré comme un héros roublard dans le monde chaotique décrit dans *La Romance des Trois Royaumes*, pourtant, au cours de sa vie, il connut un certain nombre de défaites cuisantes. L’évènement qui va suivre se produisit lorsqu’il attaqua Lu Pu, qui avait trouvé refuge à Pu-yang.

De temps en temps, un traître sortait en catimini du château, proposant de conduire une attaque dans le plus grand des secrets. Ts’ao Ts’ao décida finalement d’accepter l’offre de l’un de ces hommes, et, conduisant lui-même l’armée, il s’approcha de la porte est sous couvert de la nuit.

Mais à ce moment précis, de grandes flammes s'élevèrent de l'intérieur du château, éclairant toute la scène. L'armée de Lu Pu se précipita dehors pour lancer une attaque surprise. Avant que Ts'ao Ts'ao n'ait eu le temps de réaliser qu'il avait été abusé, il était trop tard. Son armée était sur le point de connaître une déroute totale.

Bien que Ts'ao Ts'ao ait été abusé, il n'en demeurait pas moins un chef expérimenté et il ne perdit pas son sang-froid.

Il ne fallut pas longtemps aux cavaliers ennemis pour arriver jusqu'à lui et brandissant leurs lances devant lui, ils hurlèrent : « Où est Ts'ao Ts'ao ? »

« P… par là ! » s'écria Ts'ao Ts'ao, pointant l'un de ses généraux. « L'homme monté sur le cheval bai ! »

Aussitôt qu'ils entendirent ces mots, les cavaliers ennemis galopèrent après le général montant le cheval bai.

Grâce à sa réactivité, Ts'ao Ts'ao avait réussi à éloigner le danger, ses ennemis ayant de toute évidence l'intention de tuer le chef afin d'anéantir le cœur même de l'armée.

Mais ils échouèrent et Lu Pu finit par tomber malgré sa victoire initiale. En effet, quatre ans plus tard, lorsque Ts'ao Ts'ao lança une nouvelle offensive, il anéantit définitivement Lu Pu.

FRAPPEZ LE POINT FAIBLE

Il existe toujours un point faible. Il est des choses tellement complexes qu'elles peuvent vous sembler difficiles à aborder. Mais, si vous parvenez à découvrir le point faible pour y exercer une pression, votre solution se révélera plus simple que tout ce que vous auriez pu imaginer. De la même manière, tout le monde possède son talon d'Achille. Si vous l'attaquez, ce sera sans heurt que se feront vos négociations ou vos tentatives de persuasion. Cela peut également être considéré comme une variante du « pour attraper un voleur, saisissez-vous de son roi ».

ꙮ *SI VOUS DEVEZ ABATTRE UN GÉNÉRAL, ABATTEZ SON CHEVAL*

La phrase, « pour attraper un voleur, saisissez-vous de son roi » est extraite d’un poème de Tu Fu, poète de la dynastie T’ang, intitulé *Avant de partir au front* :

Si vous devez abattre un homme,
Abattez d’abord son cheval.
Si vous devez attraper un voleur,
Saisissez-vous d’abord de son roi.

L’adage qui veut que « si vous devez abattre un général, abattez son cheval » est certainement également tiré du même poème en ce qu’il se présente comme une variation intéressante sur le même thème.

L’adage est souvent mentionné en conjonction avec l’effort fait par un homme pour se gagner le cœur d’une jeune femme, suggérant que pour obtenir l’attention de la personne que vous aimez, il faut d’abord faire de sa mère une alliée. Il va sans dire, cependant, qu’à notre époque, alors que les jeunes filles sont moins attentives aux recommandations de leurs mères, cette tactique perd beaucoup de sa pertinence.

Cependant, lorsque vous essayez de vous faire aimer de quelqu’un, plutôt que « d’attaquer » directement la personne, passer par la porte de derrière et approcher quelqu’un qui a de l’influence sur ladite personne peut se révéler une stratégie efficace encore aujourd’hui.

Lorsque vous envisagez d’approcher le président d’une société, par exemple, il est des moments où approcher sa femme peut faire des merveilles. Cette méthode est d’autant plus efficace dans des situations où la femme mène son mari par le bout du nez.

Cela s’applique également lorsque vos préoccupations sont d’ordre plus commercial.

Lorsque vous souhaitez attirer des clients, qui prenez-vous pour cible ? La personne qui tient les cordons de la bourse. Au Japon, cette personne est plus souvent la femme que le mari. De ce fait, plutôt que de cibler le mari (le général), la plupart des compagnies ciblent la femme (le cheval). La probabilité de succès est supérieure. En fait, les enquêtes de marché ont confirmé que cibler les aspirations des maîtresses de maison et mobiliser l'appétit d'achat de ces femmes conduit à de plus grands profits.

En termes plus généraux, vous ne devriez pas vous laisser prendre aux apparences extérieures. Oui, le général est magnifique sur son destrier, mais si vous voulez l'approcher ou l'attaquer, intéressez-vous à son véritable soutien (le cheval) et dirigez vos coups dans cette direction.

---

1 *Extrait du 2e hexagramme,* Kun, *du* Yi-King.

2 *La raison en est que le territoire d'un dragon se trouve plutôt être l'eau ou l'air.*

Partie IV

STRATÉGIES DES SITUATIONS AMBIGUËS



Lorsqu'attaque et défense s'enchaînent au rythme d'un pas en avant, un pas en arrière, et que l'issue de la guerre devient incertaine, vous devez élaborer une nouvelle stratégie ou tactique pour vous assurer de la victoire. Dans de telles circonstances, une stratégie où la souplesse triompherait de la fermeté peut se révéler le meilleur moyen de renverser les forces de l'ennemi.



Stratégie 19

RETIREZ LE BOIS À BRÛLER SOUS LA BOUILLOIRE

釜底抽薪

不敵其力、而消其勢、
兌下乾上之象。

Ne recourrez pas à la force contre un ennemi [plus fort], attachez-vous plutôt à épuiser sa vigueur comme dans l'image du Ciel au-dessus du lac.[1]

Lorsque l'ennemi est extrêmement puissant et que votre propre force ne vous permet pas de lui résister, épuisez sa vitalité et volez le venin de ses crochets. C'est un exemple où pour l'obliger à se rendre vous usez « de la souplesse pour triompher de la fermeté ».

1

Le concept qui prévaut dans le fait de « retirer le bois à brûler sous la bouilloire » doit être appliqué lorsque, pour résoudre un problème, s’attaquer à la cause principale ne donne aucun résultat. Mais, la bouilloire bout rapidement et finit par tressauter, aussi devient-il urgent de faire quelque chose. Elle sera bientôt trop chaude pour être manipulée. Si vous parvenez à retirer le bois qui brûle sous la bouilloire, l’eau finira par refroidir d’elle-même, et à partir de là, il vous sera plus facile de gérer la situation.

De la même manière, lorsque votre adversaire est fort, si vous l’affrontez tête baissée, vous n’avez aucune chance de gagner. Pour anéantir un ennemi de ce type, il vous faut viser le point faible qui scellera son destin. Cependant, il est préférable que cette action soit relativement facile à exécuter et que son résultat ait une efficacité des plus probantes.

Le vrai problème réside, alors, dans la pertinence de la méthode envisagée. L’attaque peut prendre les deux formes suivantes :

• Privez l’ennemi de tout ravitaillement. Quelle que soit l’importance d’une armée, si son approvisionnement est interrompu, elle ne pourra pas maintenir sa force de combat.

• Paralysez la volonté de l’ennemi. Si les soldats perdent leur volonté d’agir, ils ne pourront plus fonctionner comme une organisation, quelle que soit l’importance de leur force.

ATTAQUE CONTRE LE NID DU MERLE

Dans *La Romance des Trois Royaumes*, la toute première scène se situe lors de la bataille de Kuan Tu, au cours de laquelle Ts’ao Ts’ao et Yuan Shao s’affrontèrent pour l’hégémonie du nord de la Chine. Alors qu’à l’issue de cette bataille, Ts’ao Ts’ao remportait une victoire facile, tout le nord de la Chine passa sous son contrôle et il devint le personnage central de la période couverte par la première moitié de cette grande épopée.

Cependant, l’histoire rapporte que les forces de Yuan Shao étaient largement supérieures en nombre – vingt mille hommes du côté de Ts’ao Ts’ao contre cent mille hommes pour Yuan Shao. Les circonstances plaçaient Ts’ao Ts’ao dans une position des plus désavantageuses, malgré toute la vénération vouée au grand général qu’il était.

Engagé dans de petites échauffourées, Ts’ao Ts’ao avait remporté la victoire à maintes reprises, mais face à cette immense armée, il était maintenant contraint de reculer pas à pas. À Kuan Tu, ses soldats ne parvenaient que difficilement à ne pas perdre du terrain. Il était clair que les forces de Ts’ao Ts’ao, de part leur infériorité numérique, se trouvaient confrontées à un combat inégal.

Ts’ao Ts’ao reçut alors des informations émanant de soldats ennemis qui avaient rendu les armes et ce fut le tournant de la bataille. Selon ces derniers, les provisions militaires de Yuan Shao étaient stockées à un endroit appelé Wu Ch’ao (littéralement, le nid du corbeau), dont le système de défense était insuffisant. Aussitôt qu’il entendit cela, Ts’ao Ts’ao choisit parmi ses troupes un groupe d’hommes bien entraînés, lança une attaque de nuit et brûla la place de fond en comble.

Avec cette seule action, le cours de la bataille fut renversé. L’armée de Yuan Shao se retrouva sans approvisionnement.

Soudain, sa détermination se mit à chanceler. Des divisions internes se firent jour. La confusion gagna l’armée qui fut bientôt incapable de s’organiser et de se préparer au combat. Lorsque les troupes de Ts’ao Ts’ao lancèrent une nouvelle attaque, l’armée de Kuan Shao fut débordée et contrainte à prendre la fuite.

DÉMORALISER LES REBELLES

Au cours de la période Sung, un homme nommé Hsieh Ch’ang-ju devint superintendant de Han Chou. Peu de temps après sa nomination, l’armée provinciale se rebella, prit position devant la résidence officielle, et envisagea de tuer le gouverneur de la province et le commandant de l’armée. Lorsque cela arriva aux oreilles des deux hommes, ils se mirent à trembler de peur et n’osèrent plus mettre un pied dehors.

C’est le moment que choisit Hsieh Ch’ang-ju pour se porter volontaire et s’entremettre. Sortant de la résidence, il s’adressa aux rebelles en ces termes : « Je suis convaincu que chacun d’entre vous a un père et une mère, si ce n’est une femme et des enfants. Pourquoi avez-vous fait une chose pareille ? Vous savez que nos chefs sont comme des pères pour nous. Vous tous, à l’exception des meneurs, disparaissez ! »[2]

Ce qui résulta de cette harangue, c’est que tous ceux qui n’avaient fait que suivre les meneurs y réfléchirent à deux fois et quittèrent la place, l’un derrière l’autre, comme des moutons.

Ensuite, les huit meneurs s’enfuirent et se cachèrent, mais chacun d’entre eux fut bientôt rattrapé et appréhendé. Tout le monde dans la région comprit que Ch’ang-ju avait permis d’éviter un désastre. Et comment ? Il avait porté atteinte au moral des rebelles en retirant le bois à brûler sous la bouilloire.

LES SERVICES SECRETS BRITANNIQUES ÉTEIGNENT UN FEU ALLEMAND

Au début de la Seconde Guerre mondiale, les Allemands avaient presque terminé la mise au point de leur toute nouvelle arme, un sous-marin. La réputation de ce sous-marin nouvelle génération était telle que, même avant la fin de la construction du premier groupe de bateaux, plusieurs milliers de jeunes Allemands s’étaient engagés comme hommes d’équipage. Les jeunes gens admiraient les sous-marins et c’est par légion qu’ils s’engagèrent.

Les Britanniques s’alarmèrent, et les services secrets de la marine britannique, qui avaient obtenu des informations relatives à cette nouvelle menace, lancèrent aussitôt une campagne de contre-propagande. Ils imprimèrent un grand nombre de tracts mettant en avant tous les dangers qu’il y avait à servir sur un sous-marin et se chargèrent de les répandre à travers toute l’Allemagne. Ils complétèrent leurs efforts en inondant les ondes allemandes de messages indiquant comment éviter de servir dans un sous-marin en feignant d’être malade.

Ce qui résulta de tout ceci, c’est que l’enthousiasme pour les nouveaux sous-marins allemands s’évanouit, et qu’une aversion générale pour tout ce qui touchait aux sous-marins devint la norme. Ainsi, leur déploiement fut

retardé pendant plusieurs mois, ce qui dépassait largement toutes les espérances.

---

1 *Référence aux deux trigrammes, Ciel et Lac, qui construisent le 10e hexagramme*, Lu, *du* Yi King. *Dans le jugement, il est dit que : « Qui marche sur la queue du tigre n'est pas mordu. Il va son chemin. » Dans la première ligne, nous trouvons ceci : « Qui marche simplement va sans blâme ». Le commentaire de la troisième ligne met en garde : « Le borgne peut voir, mais sa vision manque de clarté. Le boiteux peut continuer à marcher, mais ne peut rester à la hauteur des autres. (Qui marche sur la queue du tigre) et se fait mordre connaît l'infortune, car il se trouve dans une situation inappropriée. Le soldat (l'inférieur) obéit aux ordres du souverain (le supérieur) et sa volonté est ferme. » La quatrième ligne ajoute cette note : « Qui marche sur la queue du tigre avec précaution finit par connaître la fortune. »*

2 *Il s'agissait ici d'une sorte de harangue confucianiste faisant appel à la piété filiale. Elle impliquait que la relation du commandant avec ses troupes se devait d'être considérée comme la relation entre un parent et son enfant, chose que les soldats étaient à même de comprendre et de ressentir au fond de leur cœur ; cela pouvait aussi signifier qu'ils se mettaient inutilement en danger.*



Stratégie 20

AGITEZ LA SURFACE DE L'EAU, ATTRAPEZ LE POISSON

混水摸魚

乘其陰乱、利其弱而無主。
随、以向晦入宴息。

Tirez avantage du chaos qui règne à l'intérieur du camp de votre ennemi. Profitez de sa faiblesse et de l'absence d'autorité centrale.
En suivant, vous profitez du coucher du soleil pour vous reposer tout à loisir. [1]

Profitez de la confusion qui règne dans les rangs de l'ennemi, du moindre déclin de sa puissance de combat, et de toute incohérence dans sa ligne de commandement ; manipuler ces états de fait pour en tirer avantage pour vous-même. Cette stratégie est aussi naturelle que de se reposer chez soi après une journée de travail.

1

« Agitez la surface de l’eau, attrapez le poisson » est une stratégie dans laquelle vous saisissez la victoire en capitalisant sur le désordre interne de votre adversaire. Si vous ne découvrez aucun désordre, vous devez faire en sorte de créer de la confusion, pour ensuite tirer avantage de la situation.

L’essence de cette stratégie repose sur les deux points suivants :

• Vous occasionnez des troubles pour altérer le jugement de votre adversaire, puis vous exploitez son désarroi.

• Des différentes forces et factions à l’intérieur de l’organisation de votre adversaire, vous devez prendre pour cible la section qui montre le plus de signes de faiblesse.

LA STRATÉGIE DE WANG YANG-MING

Il est un fait reconnu que Wang Yang-ming, qui vécut sous la dynastie Ming, fut le précurseur de la stratégie qui devait porter son nom et qu’il fut également l’un des stratèges les plus éclairés de son temps. Les faits rapportés ici se produisirent alors qu’il servait en tant que commandant au sein de l’armée et qu’il réussit à mettre un terme à la rébellion du roi Ning :

Les forces Ning avaient déjà lancé un assaut, pourtant Yang-ming n’avait pas encore engagé de préparatifs pour parer à cette attaque, étant convaincu de n’avoir aucune chance de l’emporter.

Plutôt que de se lancer dans un combat perdu d’avance, il choisit une contre-stratégie ingénieuse. Dans le plus grand secret, il écrivit une lettre à Li Shih-shih et Liu Yang-cheng, deux fidèles serviteurs du roi Ning, dont le contenu était le suivant :

> *Vous avez eu la gentillesse de nous tenir informés de l’avancée de vos préparatifs, et je suis impressionné de votre loyauté envers notre cour. Au-delà de cela, je souhaiterais que vous suggériez au roi Ning de lancer*

une attaque contre les forces ennemies aussitôt que possible. Si vous vous détachez de son bastion à Nan Ch'ang, tout devrait se dérouler exactement comme nous l'avons envisagé.

Cela fait, il arracha de son isolement l'un des espions de son adversaire qui venait d'être capturé et, choisissant un endroit d'où il pourrait être aisément vu, il lança d'une voix forte un ordre pour que l'homme soit décapité. Yang-Ming donna ensuite secrètement au geôlier des instructions pour que soit remis à l'espion le message suivant : « Un homme qui admire le roi Ning m'a donné ce message secret et veut qu'il lui soit remis en mains propres. » Le geôlier devait transmettre la lettre à l'espion avant de s'arranger pour le libérer.

Une fois libre, le loyal espion s'empressa de porter la lettre au roi Ning. La lecture de la lettre précipita le roi dans le tourment. Est-ce que deux de ses meilleurs hommes l'avaient trahi ? Était-ce une ruse ? King Ning soupesa les deux possibilités alors qu'il réfléchissait au plan de la future bataille. Li Shih-shi et Liu Yang-chen, qui conseillaient de capturer Nan Ch'ang aussi rapidement que possible afin d'établir le roi Ning comme empereur, avaient déjà proposé cette bataille. Mais la lettre de Yang-ming avait semé le doute. Leur plan cachait-il ou non un piège ? Accablé par le poids de l'incertitude, le roi finit par succomber au doute et à la tristesse.

C'est ainsi que plus de dix jours passèrent sans aucune action de la part du roi Ning. Son avantage lui glissa entre les doigts. Finalement, le roi Ning découvrit que l'armée de son adversaire n'était pas encore rassemblée et que Yang-ming n'avait fait que créer un subterfuge intelligent pour gagner du temps.

Mais il était trop tard.

Wang Yang-ming avait altéré le jugement de son adversaire, préparé son armée et s'était ainsi assuré de la victoire.

LA CONTRE-ATTAQUE D'HITLER

Vers la fin de la Seconde Guerre mondiale, Hitler fut obligé de reconnaître que les signes de défaite étaient de plus en plus nombreux, aussi, décida-t-il d'une action décisive pour renverser le cours des choses et ce fut la bataille des Ardennes. En décembre 1944, il posta plusieurs milliers d'hommes et deux mille tanks dans les collines des Ardennes, près de la frontière française, puis entreprit d'organiser une contre-offensive générale.

Les Allemands sélectionnèrent deux mille officiers et hommes de troupe qui parlaient couramment anglais, les habillèrent d'uniformes américains et leur fournirent des tanks et des jeeps qui venaient d'être capturés. Sous ce déguisement, ils n'eurent aucun mal à infiltrer les lignes de l'armée américaine. Sous couvert de leur déguisement, les Allemands se mêlèrent aux troupes américaines, puis entreprirent de démanteler les lignes de transports, mettant en panne les véhicules de transit, coupant les lignes de communication, et causant une confusion générale. L'une de leurs unités parvint jusqu'aux berges de la Meuse où elle prit possession d'un pont pour se préparer à recevoir le gros de leurs forces. Du fait de l'activité furtive de ces unités spéciales, la ligne de commandement de l'armée américaine fut temporairement jetée dans un profond désordre.

Finalement, l'avancée du gros des forces allemandes fut tenue en échec et les activités déployées derrière les lignes, qui avaient coûté tant d'efforts à ces hommes, n'aboutirent à rien. La stratégie d'Hitler fut un échec, mais elle est devenue un exemple classique de la stratégie qui veut « agiter la surface de l'eau, pour attraper le poisson ».

---

1 *Extrait du 17^e hexagramme,* Sui, *du* Yi-King. *Dans l'image, il est indiqué : « Le tonnerre est au milieu du lac : image de la conformité. L'homme accompli entre en lui-même et se repose au coucher du soleil. »Dans le commentaire, il est dit : Conformité quand la fermeté (yang) se repose sur et se nourrit de la souplesse (yin). La conformité c'est s'adapter avec plaisir. Ainsi éclairé comment y aurait-il faute. Tout sous le Ciel suit le cours du temps. Se conformer, c'est s'adapter au temps.*



Stratégie **21**

LA CIGALE DORÉE SE DÉPOUILLE DE SA CARAPACE

金蟬脫殼

存其形、完其勢、
友不疑、敵不動。
巽而止蠱。

Si vous préservez la forme et gardez la posture, vos alliés ne douteront pas et vos ennemis ne bougeront pas. Ceci implique que « s'arrêter » sous-entend « qu'après la stagnation vient le renouveau ». [1]

Maintenez la position de votre campement, et jusqu'à la fin, ne relâchez pas votre garde. De cette manière, vos alliés ne broncheront pas et vos ennemis n'oseront pas avancer ni attaquer. Pendant que vous gardez la pose, en secret, déplacez le gros de vos forces.

1

« La cigale dorée se dépouille de sa carapace » est une stratégie dans laquelle vous vous déplacez tout en donnant l'impression de demeurer ferme sur vos positions. Cette stratégie est très efficace lorsque vous devez battre en retraite face à une force ennemie importante. Si vous ne pouvez plus continuer le combat et que vous pensez que plus vous résisterez et plus vos pertes seront lourdes, alors, le meilleur plan est vraisemblablement celui qui consiste à battre momentanément en retraite. Cependant, il est probable qu'une retraite inorganisée incitera votre ennemi à vous pourchasser et que vos forces ne tarderont pas à être réduites à néant. Afin de vous protéger lors de la retraite, il serait plus judicieux de donner l'impression d'immobilité alors même que vous êtes en mouvement. Cela stoppera l'ennemi et vous donnera le temps de retirer l'ensemble de vos troupes sans dommage. Tuteurez la coquille pendant que vous la videz de l'intérieur. Telle est la stratégie qui permet à « la cigale dorée de se dépouiller de sa carapace ».

Il est intéressant de noter que cette stratégie ne consiste pas simplement à organiser la retraite ; qu'elle est aussi efficace lorsque vous voulez vous déplacer sans que l'ennemi ne le remarque.

LIU PANG S'ÉCHAPPE DE JUSTESSE

Liu Pang défia Hsiang Yu pour l'hégémonie, mais, au début, les crises s'enchaînèrent en série. Le jour où il fut encerclé à Ying Yang en est un bon exemple. Non seulement, il se retrouvait complètement encerclé par l'armée de Hsiang Yu, mais il avait également épuisé toutes ses provisions ce qui rendait la situation encore plus désespérée. Même Liu Pang, pourtant toujours plein de ressources, ne voyait pas comment s'en sortir.

C'est le moment que choisit un général du nom de Chi Hsui pour parler : « Si nous ne bougeons pas, nous ne ferons rien d'autre que demeurer assis en attendant la mort. Je vais organiser une diversion et pendant que j'occuperai l'ennemi, vous saisirez votre chance pour vous échapper. » Il présenta ensuite son plan à Liu Pang.

Au cours de cette même nuit, Chi Hsui habilla deux mille femmes avec casques et armures et sortit par la porte est. Pensant qu'il s'agissait d'une contre-attaque inopinée, l'armée de Hsiang Yu se rassembla devant la porte est et se disposa en rang pour avancer.

Ensuite, Chi Hsui monta dans le char de Liu Pang et se lança à travers la porte est, en criant : « Nos provisions sont épuisées ! Nous nous rendons ! » Les généraux et les soldats ennemis, convaincus qu'il s'agissait d'une reddition effective, saluèrent la nouvelle en baissant leur garde. Profitant de cette diversion, Liu Pang et un certain nombre de soldats à cheval s'échappèrent par la porte ouest.

Lorsque les généraux capturèrent Chi Hsui dans le char de son maître, il fut amené à Hsiang Yu, qui, le pointant du doigt, lui demanda : « Où est Liu Pang ? »

« À cette heure, il doit être parti », fut sa seule réponse.

Sous le coup de la colère, Hsiang Yu fit brûler vif Chi Hsiu, mais le sacrifice de Chi Hsiu et son utilisation ingénieuse de stratégie qui veut que « la cigale dorée se dépouille de sa carapace » avait permis à Liu Pang de s'échapper sans autre dommage.

LA RETRAITE MAGISTRALE DE L'ARMEÉ SUNG

Au cours de la période Sung, l'armée des Sung intercepta les forces Chin pourtant supérieures en nombre, mais, force lui fut de constater que si elle engageait ses troupes dans une bataille, elles n'avaient aucune chance de l'emporter. Les généraux décidèrent donc de battre en retraite, même s'ils étaient bien conscients qu'en agissant ainsi, ils risquaient d'attirer l'ennemi à leur poursuite.

Les Sung trouvèrent une solution judicieuse dans cette malheureuse conjoncture. Ils laissèrent leurs bannières voler au-dessus de leur campement, suspendirent quelques moutons au bout des cordes, puis, disposèrent de grands tambours sous leurs panses. Chaque fois que les moutons tentaient de se libérer de leurs cordes, leurs panses frappaient les tambours en faisant un bruit énorme. Entendant cette cacophonie, l'armée Chin crut que les forces Sung étaient en train de se mobiliser pour défendre

leur position, et ils entreprirent de se préparer à leur tour, ce qui leur prit quelques jours. Finalement, ils marchèrent sur l'armée Sung en déployant toutes leurs forces, mais, quand ils atteignirent finalement le campement, ils ne trouvèrent rien de plus qu'une coquille vide. Pendant que les Chin découvraient leur erreur, l'armée des Sung se trouvait déjà loin, hors de portée pour une attaque.

L'ÉVACUATION À POINT NOMMÉ DE KISKA

À la fin de la guerre du Pacifique, le Japon commença à sentir le vent de la défaite. Les batailles féroces contre l'armée américaine sur les îles du Pacifique prenaient leur tribut et ses forces étaient balayées les unes après les autres. L'une des batailles les plus significatives fut le combat à mort sur l'île aléoutienne d'Attu. Les 2 576 hommes et officiers sous le commandement de Yamazaki Osa résistèrent héroïquement au débarquement d'une troupe de 11 000 Américains, mais leur fin tragique était inéluctable. Cela se produisit en 1943.

Au moment de l'attaque américaine, l'armée japonaise occupait également Kiska, une autre île de la chaîne des Aléoutiennes. Si Attu venait à succomber, Kiska serait la suivante. Kiska possédait une valeur stratégique moindre, il fut décidé que la cinquième flotte japonaise serait envoyée jusqu'à l'île pour assurer l'évacuation immédiate des 5 639 soldats présents sur Kiska. Malheureusement, l'évacuation devait se dérouler au vu et au su des forces maritimes et aériennes américaines.

La cinquième flotte voulait évacuer l'île sans alerter les Américains, mais leurs plans furent contrariés par un épais brouillard et ils échouèrent à deux reprises dans leurs efforts pour secourir l'île. La troisième fois, cependant, ils profitèrent d'une éclaircie et parvinrent à entrer dans le port. La chance fut une nouvelle fois de leur côté lorsque les vaisseaux américains quittèrent le secteur de manière impromptue pour se réapprovisionner. La chance leur ayant souri à deux reprises, la garnison de Kiska put être secourue sans incident, jusqu'au dernier de ses hommes.

Cependant, les Américains pensaient que les Japonais occupaient toujours l'île et l'illusion perdura. Deux semaines plus tard, une force

américaine de 35 000 hommes envahit la petite île en suivant une stratégie de débarquement qu'ils voulaient décisive. Ils débarquèrent au milieu du brouillard, et absolument convaincus que l'armée japonaise occupait toujours l'île, les Américains s'engagèrent dans de terribles combats, tirant à feu continu sur leurs propres forces, les prenant pour l'ennemi. Cette erreur fatale était née de leur peur des Japonais, d'une part, et d'autre part, de la confusion générale due aux conditions climatiques extrêmes. Il va sans dire que cet incident tragique résulta en un nombre important de morts et de blessés.

Ce que les soldats découvrirent finalement au milieu du carnage furent des baraquements vides et trois chiots abandonnés.

---

1 *Extrait du 18e hexagramme*, Ku, *du* Yi-King. *Dans le commentaire, il est écrit : Après la stagnation vient le renouveau, place la fermeté (yang) au-dessus et la souplesse (ying) au-dessous. Il en suit que s'arrêter signifie : « après la stagnation vient le renouveau ». Qu'un nouveau commencement suive chaque fin, c'est là le cours du Ciel. « Il est profitable de traverser le grand fleuve » signifie qu'il faut recommencer à entreprendre. Avant la mobilisation, trois jours, après la mobilisation, trois jours. S'il y a une fin, il y aura eu un commencement : c'est là le cours du Ciel*.



Stratégie 22

CONDAMNEZ LA PORTE, ATTRAPEZ LE VOLEUR

關門捉賊

小敵困之。
剥、不利有攸往。

Intimidez un petit ennemi.
Se dispersant ;
nul avantage dans aucune direction. [1]

Vous pouvez encercler et anéantir un ennemi peu nombreux et faible. Mais, un ennemi que vous pourchassez peut décider de résister et de combattre jusqu'à la mort avec l'énergie du désespoir, aussi devez-vous éviter de le poursuivre trop loin.

[1]

« Condamnez la porte, attrapez le voleur » est une stratégie dans laquelle vous détruisez un ennemi après l'avoir encerclé. Il est également possible de dire « ramener une bonne prise d'un seul coup de filet ». Cette stratégie est à l'exact opposé de celle proposée dans la stratégie 16, « si vous le convoitez, laissez-le tranquille ». Alors que la stratégie précédente supposait d'agir indirectement, celle-ci préconise la confrontation directe.

Cette stratégie peut être mise en œuvre dans deux situations :

• L'ennemi est soit peu nombreux, soit faible. Cette stratégie ne doit pas servir contre un ennemi puissant ou un ennemi bien préparé au combat. Si elle est utilisée contre des adversaires redoutables, elle ne peut qu'échouer.

• L'ennemi risque de vous causer des dommages dans un proche avenir s'il en réchappe. Dans une telle situation, vous devez anéantir l'ennemi jusqu'au dernier.

Lorsque vous avez encerclé un ennemi plus faible, vous êtes confronté à deux choix : devez-vous l'anéantir définitivement, ou devez-vous lui permettre de s'échapper momentanément comme dans la stratégie qui veut que « si vous le convoitez, vous le laissez tranquille » ? En choisissant une stratégie, il est impératif que vous considériez les conditions inhérentes à la situation spécifique à laquelle vous êtes confronté. Chaque cas et tous les cas sont différents. Cependant, assurez-vous de n'appliquer la stratégie du « condamnez la porte, attrapez le voleur » que lorsque le rat n'a plus la force de combattre et qu'il ne se retournera pas pour mordre le chat.

Parmi les stratégies martiales du *Wu Tzu*[2], il est noté ce qui suit :

Prenez un voleur seul et désespéré qui aurait fui en plein champ. Même s'il était poursuivi par un millier d'hommes, ce serait ses poursuivants qui trembleraient de peur. La raison en est que le voleur, pris au piège, peut surgir à tout moment et lancer une attaque. C'est ainsi qu'un voleur, même solitaire, s'il est résolu à se défendre jusqu'à la mort, peut faire trembler de peur un millier d'hommes.

Afin d’appliquer cette stratégie sans danger, vous devez étouffer chez votre adversaire toute velléité d’élaborer une contre-attaque désespérée. Vous devez l’amener à penser que toute résistance serait futile, quelle qu’elle soit.

PAI CH’I’DÉTRUIT LE MAL À LA RACINE

Dans le cas de la stratégie qui préconise que « si vous le convoitez, vous devez le laisser tranquille », vous jugez que vous ne courrez aucun risque à laisser votre adversaire s’échapper pour un temps, et qu’en fait, en agissant ainsi, vous évitez de faire couler plus de sang dans vos rangs tout en vous assurant de la victoire. Au contraire, le concept de « condamnez la porte, attrapez le voleur » suppose que vous appliquiez cette stratégie dès lors qu’il paraît clair que laisser partir votre ennemi ne ferait qu’accroître les risques. Dans ce cas, vous ne devez pas hésiter ; vous devez frapper durement votre adversaire et l’éliminer.

La bataille de Chang P’ing – considérée comme la bataille décisive de la période des états en guerre – fut la première offensive au cours de laquelle cette stratégie fut appliquée.

En l’an 260 av. J.-C., Pai Ch’i conduisit une armée Ch’in forte de cinq cent mille hommes contre l’armée Chao, comptant quatre cent mille soldats commandés par Chao Kua. Les deux armées se rencontrèrent à Chang P’ing. Au début, Pai Ch’i fit semblant de battre en retraite, contraignant l’armée Chao à le poursuivre. Ensuite, il se rendit judicieusement maître de la route par laquelle passait l’approvisionnement des Chao. Cette action eut pour résultat de diviser l’armée Chao en deux et d’interrompre son approvisionnement.

Chao Kua, sachant qu’il devait s’échapper, lança une dernière charge désespérée au plein cœur de la bataille. L’armée Ch’in détruisit toutes ses troupes avant que Kua soit tué à son tour. Les quelques centaines de milliers d’hommes de l’armée Chao qui eurent la vie sauve perdirent toute velléité de combattre et finirent par se rendre.

Après la bataille, Pai Ch’i délibéra sur le problème posé par les soldats Chao qui s’étaient rendus.

« Auparavant, quand nous avions capturé Shang Tang », dit-il, « les habitants de Shang Tang s’étaient montrés récalcitrants à l’idée de devenir sujets de notre état, et beaucoup s’étaient enfuis pour rejoindre Chao. Maintenant, alors qu’ils sont peut-être parmi les soldats Chao, nous ne saurons jamais quand ils se décideront à nous trahir à nouveau. Nous devons couper le mal à la racine ; nous n’avons d’autre choix que de tous les tuer. »

Sur ces paroles, il ordonna qu’ils soient tous enterrés vivants. Parmi les Chao qui furent capturés, seuls deux cent quarante enfants furent graciés et autorisés à rentrer chez eux. En une seule frappe dévastatrice, Pai Ch’i avait éliminé une part considérable des jeunes hommes de Chao aptes pour le service, ce qui précipita le rapide déclin de la puissance de leur état.

LA BÉVUE FATALE DE FU CH’A

Une frappe décisive, sans hésitation, est la clef du succès dans la stratégie qui préconise de « condamner la porte, attraper le voleur ». Ce qui va suivre montre, par l’exemple, comment une hésitation, même légère, peut entraîner votre propre perte.

Au cours de la période du Printemps et de l’Automne, Chu Chien, le souverain de Yueh, attaqua Fu Ch’a, le seigneur de Wu. Lorsque les deux adversaires engagèrent la bataille dans la région de Fu Chiao, ce fut ce dernier qui remporta une victoire incontestable. Ayant subi une défaite cuisante, Chu Chien rassembla les cinq mille soldats qui lui restaient et prit position sur le mont Hui Chi. Cependant, la position fut bientôt entièrement encerclée par les soldats Wu et les chances d’en réchapper étaient quasiment nulles. N’ayant aucune autre alternative, Chu Chien envoya son principal vassal, Wen Chung, négocier la paix. Mais, Fu Ch’a refusa, et Chu Chien n’eut plus qu’à se résoudre à engager un ultime combat malgré les risques et le peu d’espoir de victoire.

C’est dans ce moment de désespoir que Wen Chung énonça ce qui suit :

« Nous ne devons pas nous précipiter. Le premier vassal de Wu, Pai Pu, est un homme extrêmement cupide, et si nous parvenons à le soudoyer, il réussira sûrement à convaincre son seigneur de ne pas attaquer. Préparons un plan secret. »

Cela fait, Chu Chien envoya une nouvelle fois Wen Chung, accompagné d'une femme d'une grande beauté et d'un immense trésor, pour qu'ils soient remis à Pai Pu. Pai Pu fut en extase et sans plus attendre, il organisa une rencontre avec Fu Ch'a.

Fu Ch'a fut convaincu par l'intervention de son vassal ; il changea ses plans, mais juste au moment où il était sur le point d'accepter un traité de paix, un homme du nom de Wu Tzu-hsu s'avança pour émettre une objection :

« Si vous ne portez pas le coup final maintenant, viendra le jour où vous le regretterez. Chu Chien est un souverain avisé, et de plus, il compte quelques hommes remarquables parmi ses vassaux. Si vous les laissez en vie, cela ne manquera pas d'occasionner des problèmes à notre état. »

Mais Fu Ch'a ne tint pas compte de l'opinion de Wu Tzu-hsu, il accepta de signer le traité de paix, et il retira son armée. Échappant de peu à la mort, Chu Chien s'évertua à jouer son rôle de vassal de Fu Ch'a avec force ostentation. Dans le même temps, il soigna ses blessures et planifia sa revanche. Vingt ans plus tard, il se souleva à nouveau et anéantit Fu Ch'a, tirant finalement vengeance de la bataille de Fu Chiao.

---

1 *Extrait du 23^e^ hexagramme,* Po, *du* Yi King. *Dans le jugement, il est écrit : « Usure, nul avantage dans aucune direction. »Dans le commentaire, il est dit :« Usure est dissolution. La souplesse (yin) progresse au détriment de la fermeté (yang). Nul avantage dans aucune direction signifie que les gens de peu de bien risquent de devenir influents. Suivre l'ordre des choses et s'y tenir. Contemplez l'image (une montagne [qui s'écroule] sur la terre). L'homme de bien respecte le cycle de la croissance et de la décroissance, de l'expansion et du déclin, c'est là le cours du Ciel. »*

[2] *Un classique chinois de la guerre en six stratégies, écrit par Wu Ch'i (décédé en 381 av. J.-C.). Lionel Giles le cite abondamment dans sa traduction de L'art de la guerre de Sun Tzu.*



Stratégie 23

ALLIEZ-VOUS À CEUX QUI SONT LOIN, ATTAQUEZ CEUX QUI SONT PROCHES

遠交近攻

形禁勢格、
利從近取、害以遠隔。
上火下沢。

*Quand les circonstances sont inabordables
et que les forces se contrarient, profitez-en
pour prendre ce qui se trouve à proximité,
et laisser les problèmes au loin.
Au-dessus le feu, au-dessous le lac.* [1]

Lorsque vous vous trouvez dans une impasse sur le front des combats, il est plus avantageux d'attaquer un ennemi qui se trouve à proximité immédiate. Vous ne devez pas sauter par-dessus un ennemi proche pour attaquer un ennemi éloigné. Les objectifs politiques d'un ennemi éloigné peuvent être différents des vôtres, cela ne doit pas vous empêcher de vous allier à lui temporairement pour poursuivre votre tâche.

[1]

« Alliez-vous à ceux qui sont loin. Attaquez ceux qui sont près » est, comme la phrase le suggère, une stratégie qui consiste à former des alliances avec les états distants tout en attaquant des ennemis se trouvant à proximité immédiate. Si vous vous trouvez confronté à un certain nombre d'états qui vous résistent ou qui adoptent une attitude hostile envers vous, le choix entre qui attaquer et qui prendre comme allié sera déterminant pour la victoire ou la défaite. Dans un tel moment, suivre la stratégie du « alliez-vous à ceux qui sont loin, attaquez ceux qui sont près » peut se révéler des plus efficaces. Les livres chinois sur les stratégies militaires – parmi lesquels *L'art de la guerre* – avertissent du danger qu'il y a à envoyer une armée jusque dans un lieu éloigné. La raison en est qu'un tel mouvement de troupes augmente vos coûts, éloigne une partie de vos forces loin de vos ennemis les plus proches, et ne revêt que peu d'intérêt. Choisir l'approche opposée vous permet d'accroître votre sphère d'influence, d'y consacrer moins d'efforts, et d'obtenir plus vite des résultats.

COMMENT LE PREMIER EMPEREUR UNIFIA L'EMPIRE

Le premier Empereur des Ch'in eut recours à cette stratégie pour vaincre les six états qui s'opposaient à lui, ce qui lui permit d'unifier l'empire. L'histoire commence plus tôt, avec le souverain de Chao, trois générations avant le premier Empereur. À cette époque, Chao songeait à contourner les deux états voisins de Han et de Wei, pour aller attaquer le lointain état de Ch'i. Lorsqu'il entendit cela, un homme du nom de Fan Sui s'avança et conseilla de recourir à la politique qui préconise de « s'allier à ceux qui sont loin, attaquer ceux qui sont près », affirmant que :

Auparavant, à l'époque du souverain Ming, Ch'i attaqua l'état Ch'u plus au sud, réduisit l'armée Ch'u lors d'une attaque dévastatrice, et étendit son territoire sur mille lieues, dans toutes les directions. Mais, ils finirent par se voir contraints d'abandonner toutes les terres qu'ils avaient conquises au prix de tant d'efforts. Cela parce que, pendant qu'ils attaquaient le lointain Ch'u, ils laissèrent aux états voisins de Han et de Wei l'opportunité d'accroître leurs capacités guerrières, ce qui les contraignit à se retirer du territoire Ch'u pour se défendre de leurs voisins.

« À travers cet exemple, votre majesté comprendra sûrement qu'il serait préférable de vous allier aux états lointains et d'attaquer ceux qui sont les plus proches. Chaque centimètre gagné est un centimètre en plus, une extension du territoire que vous gouvernez déjà. Chaque mètre est un mètre en plus. Ignorer ce fait et partir conquérir le lointain Ch'i serait une grave erreur. »

Finalement, Chao se rendit au conseil de Fan Sui et adopta cette stratégie pour en faire une politique d'état et il prit ses dispositions pour gouverner l'est. Plus tard, le premier Empereur détruisit les Han et conquit les états voisins les uns après les autres : Chao, puis Wei, Ch'u et Yen. Il finit par détruire Ch'i, réalisant enfin l'unification de l'empire.

LA STRATÉGIE DIPLOMATIQUE DES TEMPS MODERNES

À l'époque moderne, « Alliez-vous à ceux qui sont loin, attaquez ceux qui sont près » est devenu une stratégie diplomatique courante. Le Vietnam, par exemple, s'allia à l'Union soviétique, à la fois militairement et idéologiquement, ce qui lui permit de recevoir toute l'aide nécessaire. L'objectif derrière tout ceci, nul n'est besoin de le rappeler, était la domination de la péninsule indochinoise, qui devait permettre de résister à la forte pression exercée par la Chine. Le fait que l'Union soviétique ait décidé d'apporter son aide au lointain Vietnam devint une puissante entrave pour la Chine, qui partageait une frontière avec le Vietnam.

La Chine chercha à son tour de lointains alliés. Afin de maintenir la pression sur le Vietnam, elle entreprit de soutenir le Cambodge et, pour mieux contrôler l'Union soviétique, la Chine se disait prête à se rapprocher des États-Unis.

La Cuba de Castro s'allia à l'Union soviétique pour résister à l'influence américaine ; et l'Union soviétique n'eut aucun scrupule à soutenir Cuba pour s'opposer aux États-Unis.

Bien sûr, en diplomatie, l'approche opposée est souvent de mise. S'allier à un pays voisin pour affronter un puissant pays lointain a été une approche tactique commune depuis des siècles.

---

1 *Extrait du 38*e *hexagramme,* K'uei, *du* Yi King. *Dans le commentaire, il est écrit : « Le Ciel et la terre s'opposent, mais ce qu'ils accomplissent est identique ; les hommes et les femmes s'opposent, mais ils perçoivent mutuellement leurs émotions. Les Dix Mille Choses s'opposent, mais leurs affaires sont toutes les mîmes. » Dans l'image, il nous est indiqué qu'« en haut le feu, en bas le lac. Ainsi, les hommes accomplis demeurent semblables à eux-mêmes et pourtant différents. »*



Stratégie 24

EMPRUNTEZ UNE ROUTE, ATTAQUEZ *KUO*

仮道伐虢

両大之間、敵脅以従、
我仮以勢。
困、有言不信。

Si un pays se trouve coincé entre deux pays plus grands, et que l'ennemi tente de le subordonner en usant de menaces, vous devrez recourir provisoirement à la force [pour protéger le pays plus petit]. Qui se plaint ne sera pas entendu. [1]

Un pays plus petit et plus faible devrait-il être enserré entre votre propre pays et celui de votre ennemi, et votre ennemi montrerait-il des signes d'hostilité militaire contre ce petit pays, que votre propre pays devrait se préparer militairement pour lui venir en aide, ce qui vous permettra par la suite de le placer sous votre contrôle ? Si vous ne faites que des promesses verbales sans qu'elles soient suivies d'une aide véritable, il vous sera impossible de gagner sa confiance.

[1]

« Empruntez une route, attaquez Kuo » est une stratégie par laquelle vous tirez avantage de la détresse d'un petit pays pour le conquérir sous le prétexte de lui porter assistance. Cependant, en mobilisant votre armée, vous devez justifier vos actions. La meilleure occasion d'appliquer cette stratégie se présente lorsqu'un état plus petit est attaqué, ou que l'imminence d'une attaque de la part d'un état plus puissant est pressentie. C'est le moment où, sans attendre, vous devez envoyer vos troupes pour lui porter secours et ainsi accroître votre sphère d'influence. Attendez patiemment le moment propice et ainsi, vous serez assuré de conquérir le petit état. Sous couvert d'un altruisme ostentatoire, cette stratégie vous permet d'accroître votre sphère d'influence, tout en évitant dans le même temps les critiques internationales.

BRISER LES ROUES D'UN CHAR

« Empruntez une route, attaquez Kuo » vient d'un évènement narré dans le *Han Fei Tzu*, un livre écrit par le fameux philosophe légaliste du même nom. Au cours de la période dite du Printemps et de l'Automne, l'état le plus puissant était celui de Chin. À proximité, se trouvaient deux états de moindre importance, Yu et Kuo.

Le duc Hsien, souverain de Chin, voulait attaquer l'état de Kuo.

En entendant cela, l'un de ses vassaux, Hsun Hsi, lui suggéra le plan suivant : « Offrez le bol de Ch'ui-chi et les chevaux de Ch'u en présents au souverain de Yu et demandez-lui de vous autoriser à emprunter la route qui mène à Kuo. Avec la tentation de tels trésors, nul doute que vous obtiendrez son accord. »

« Ce sont en effet deux trésors de grande valeur », répondit le duc. « Le bol de Ch'ui-chi est du plus beau jade et il est passé entre les mains de toutes les générations de princes depuis des temps immémoriaux, quant aux chevaux de Ch'u, ils comptent parmi les possessions que je chéris le plus – des chevaux rapides pour lesquels je ne me lancerais pour rien au monde dans un pari hasardeux ! Que ferons-nous si Yu accepte les cadeaux et ne nous ouvre pas la route ? »

Il n’y a aucun risque. S’ils ne veulent pas nous laisser passer, ils n’accepteront pas les présents, répondit Hsun Hsi. « S’ils acceptent les présents et qu’ils nous garantissent le passage, les cadeaux seront à vous de toute façon. Pensez-y en ces termes : ce serait comme de transférer le bol de jade du trésor intérieur au trésor extérieur. Quant aux chevaux, ce serait comme de les mettre à l’attache dans des écuries situées à l’extérieur plutôt que dans les écuries intérieures. Il n’est nul besoin de vous inquiéter. »

Consentant à ce plan, le duc Hsien envoya Hsun Hsi comme messager. Hsi présenta le jade et les chevaux au duc Yu et lui demanda de leur laisser le passage. Le duc Yu fut tout émoustillé à la vue de cadeaux d’un tel raffinement, et il fut aussitôt prêt à accepter la demande.

En voyant cela, Kung Chih-chi, un vassal du duc Yu, l’exhorta. « Vous ne devez pas accepter cette demande. Notre pays et Kuo sont comme les deux roues d’un seul char, reliées par un axe. Aussi longtemps que les deux roues seront reliées, le char poursuivra sa route. Le char dépend de ses roues et les roues tournent parce qu’elles sont reliées l’une à l’autre. De la même manière, Yu et Kuo dépendent l’un de l’autre. Si vous laissez le passage à Chin, le jour même où Kuo tombe, Yu tombera. Il serait plus avisé de rejeter cette demande. »

Le duc de Yu réfléchit à ce conseil mais finalement décida de l’ignorer.

Après avoir traversé le territoire Yu, Hsun Hsi attaqua Kuo, puis rentra sur ses terres. Mais trois ans plus tard, il leva une nouvelle armée, attaqua Yu et l’anéantit. Hsun Hsi récupéra les chevaux et le bol de jade et les présenta au duc Hsien.

« Ces présents ne quittèrent jamais vraiment vos possessions, Seigneur, mais voyez comment les chevaux ont engraissé – ils sont encore plus forts que lorsque vous les avez offerts ! »

Entendre cela enchanta le duc Hsien – la stratégie du « empruntez une route, attaquez kuo », recommandée par son vassal, s’était révélée un immense succès.

L’INVASION DES TROUPES SOVIÉTIQUES EN TCHÉCOSLOVAQUIE

En 1968, l’Union soviétique déploya des troupes en Tchécoslovaquie, qui s’était laissée tenter par le libéralisme, et en l’espace d’un instant, la messe fut dite pour le Printemps de Prague, marquant la fin de la courte période de politique libérale de la Tchécoslovaquie.

Cela débuta lorsque les Soviétiques organisèrent un exercice militaire combiné dans la région des forêts de Bohême, sur le territoire Tchèque. Des unités de cinq pays du Bloc de l’Est se rassemblèrent sous les ordres de l’Union soviétique pour participer à l’exercice, parmi eux l’Allemagne de l’Est, la Pologne et la Hongrie.

Trois mois plus tard, les Soviétiques lancèrent une avant-garde constituée par les unités qui avaient participé à ces exercices. Ils envahirent la Tchécoslovaquie en empruntant une route qui traversait la Bohême.

La Bohême fut la première « route empruntée », et l’aéroport international de Prague la seconde. Un avion de transport soviétique pénétra dans l’espace aérien de l’aéroport, puis envoya un faux message de détresse, sous couvert de problèmes de moteur, et demanda l’autorisation d’effectuer un atterrissage d’urgence. En accord avec la pratique internationale, l’atterrissage fut autorisé. Aussitôt que l’avion atterrit, une avant-garde de soixante-dix hommes armés sauta de l’avion et prit rapidement le contrôle de l’aéroport. Puis, ils ordonnèrent aux employés de l’aéroport de quitter leur travail et d’évacuer la place pour permettre les arrivées successives de troupes, réalisant ainsi une invasion rapide.

COMMENT UN OPPRIMÉ PARVIENT À SURVIVRE

« Empruntez une route, attaquez Kuo » permet au fort de conquérir le faible, et – les choses étant ce qu’elles sont – cela ne devrait occasionner aucune difficulté aussi longtemps que la volonté d’agir existe. Le succès repose sur une apparente volonté de défendre une juste cause.

À l’inverse, une personne ou un pays qui se trouve en position de dépendance trouvera difficile de se lancer dans une telle stratégie. Afin d’éviter de devenir victime de cette stratégie, les conditions suivantes doivent être remplies :

• Votre organisation intérieure doit faire l'unanimité. Les dissensions et les divisions internes offrent à un puissant adversaire une ouverture dont il ne manquera pas de tirer avantage.

• Évitez une attitude provocatrice. Si vous adoptez un tel comportement, le fort y puisera sa volonté d'agir.

• Soyez clairvoyant en matière de force. Des paroles et des actions déplacées ne feront que provoquer la haine et la colère du fort.

• Habillez vos intentions en termes diplomatiques. Dans le règlement des querelles, il est préférable de s'en remettre totalement à la diplomatie.

---

1 *Extrait du 47*[e] *hexagramme*, K'un, *du* Yi King. *Dans le jugement, il est indiqué : « L'épuisement favorise les justes. L'homme d'envergure trouve la fortune et n'encourt aucun blâme. Qui se plaint ne sera pas entendu. ». Dans le commentaire, il est dit : « Épuisement : la fermeté (yang) est recouverte. Lorsque la pente est raide, soyez heureux. Seul l'homme d'envergure possède une personnalité assez forte pour traverser les situations délicates. » « L'épuisement favorise les justes. L'homme d'envergure trouve la fortune » signifie que l'homme est assez déterminé pour ne pas renoncer à son objectif. « Qui se plaint ne sera pas entendu » signifie qu'à trop respecter la parole donnée, l'homme connaît la détresse*.

Partie V

STRATÉGIES DES BATAILLES UNIFIÉES



Lorsque des pays alliés s'unissent pour combattre, il ne faudrait pas que s'en remette exagérément à ces nouveaux partenaires sous prétexte qu'ils sont des alliés. Vous devez user de fermeté pour conserver votre position de leader et commander d'une main de fer. Vous ne devez jamais laisser paraître la moindre ouverture que ce soit à un ennemi ou à un allié.



Stratégie 25

VOLEZ LES POUTRES, REMPLACEZ LES PILIERS

偷梁換柱

頻更其陣、抽其勁旅、
待其自敗、而後乘之。
曳其輸也。

Obligez votre ennemi à modifier fréquemment son dispositif militaire, contraignez-le à retirer ses troupes les plus puissantes, attendez qu'il s'auto-détruise, puis tirez avantage de la situation. Freinez les roues.[1]

Harcelez votre adversaire pour l'obliger à modifier fréquemment ses plans de bataille et à déplacer le gros de ses forces, puis tirez avantage de son autodestruction. Si vous freinez les roues, vous pourrez mieux contrôler la direction du véhicule.

1

« Volez les poutres, remplacez les piliers » est une stratégie dans laquelle vous sapez totalement la force de votre adversaire. Les poutres et les piliers supportent la structure d'une maison. Si vous les retirez ou si vous les modifiez, la forme reste en place, mais l'intérieur, c'est-à-dire la substance, s'en trouvera affaiblie. De la même manière, si vous parvenez à altérer la structure des forces de votre adversaire, ses capacités de combat seront affaiblies et cela altérera sa volonté de résister.

Cette stratégie peut être utilisée aussi bien contre des ennemis qu'avec des alliés. Il va sans dire que lorsque cette méthode est utilisée contre un allié, elle sert à manipuler l'autre partie pour l'amener à se soumettre à votre volonté.

LA STRATÉGIE DU PREMIER EMPEREUR

Le premier Empereur des Ch'in fit tomber les états rebelles comme des dominos en recourant à la stratégie 23, « alliez-vous à ceux qui sont loin, attaquez ceux qui sont près », et au cours de l'an 221 av. J.-C., il détruisit le dernier état encore debout, Chi, complétant ainsi l'unification de l'empire. Au cours de cette campagne, le premier Empereur usa de subjugation par la force des armes combinée à une série de stratégies, qui impliquèrent l'affaiblissement de la force militaire de l'adversaire et l'usure de sa volonté de combattre. Il recourut à la stratégie du « volez les poutres, remplacez les piliers » contre l'état de Chi.

C'est à peu près à cette époque qu'un homme du nom de Hou Sheng fut nommé Premier ministre de Chi et qu'il entreprit de consolider la puissante organisation administrative des Chi. Déterminé à ne pas compromettre sa propre hégémonie, le premier Empereur s'intéressa de plus près à Hou Sheng. Il lui fit parvenir un grand nombre d'objets du plus bel or et réussit finalement à le soudoyer. Hou Sheng se rendit ensuite à la volonté du premier Empereur, acceptant d'envoyer ses propres collaborateurs et vassaux à Ch'in, de toute évidence ce dernier souhaitant en savoir plus sur la situation qui y prévalait. Les gens du premier Empereur œuvrèrent à se gagner la confiance de leurs visiteurs, les récompensant avec de nombreux

objets en or, puis ils les renvoyèrent à Chi comme agents de renseignement. Pour répondre aux souhaits des Ch'in, ces hommes rentrèrent chez eux, s'employèrent à glorifier avec enthousiasme la grandeur de Ch'in, et encouragèrent unanimement le souverain de Chi à renoncer à ses préparatifs de guerre.

Plus tard, lorsque l'armée des Ch'in pénétra sur le territoire Chi pour occuper la capitale, Lin Tzu, il est dit qu'aucun des sujets de Chi ne lui opposa de résistance. Les agissements des agents de renseignement avaient abouti à la reddition totale de l'état sans qu'une goutte de sang n'ait été versée.

L'INVASION DE L'AFGHANISTAN PAR L'UNION SOVIÉTIQUE

Pendant des années, les stratèges soviétiques aux affaires étrangères avaient été en quête d'une voie d'accès plus favorable à l'océan Indien, et pour parvenir à leur fin, il est possible d'avancer que, dès les années 1950, l'Union soviétique se prépara à envahir l'Afghanistan. Afin de se gagner les membres de la haute société afghane, les Soviétiques envoyèrent plus de six mille conseillers et spécialistes des affaires militaires et gouvernementales pour assister officiellement les Afghans. Dans le même temps, ils s'attachèrent à éliminer ou éloigner les factions dissidentes afin de réclamer la nomination d'agents favorables à l'Union soviétique.

Le résultat de tout ceci fut, qu'avec le temps, les agences militaires et gouvernementales afghanes importantes furent presque toutes dirigées par des agents favorables à l'Union soviétique. Les poutres hostiles avaient été remplacées par des piliers amis. Lorsque les Soviétiques finirent par lancer l'invasion, les premières manœuvres s'en trouvèrent grandement facilitées.

---

1 *Extrait du 64e hexagramme,* Wei Chi, *du* Yi King. *Dans l'image, il est écrit : « Le feu est au-dessus de l'eau : image de l'inaccompli. Ainsi les hommes accomplis différencient soigneusement les choses afin que chacune*

trouve sa juste place. » Dans la deuxième ligne, il indique : « Qui freine ses roues trouve justesse et bienfaits. »



Stratégie 26

MONTREZ DU DOIGT LE MÛRIER, FUSTIGEZ LE SOPHORA

指桑罵槐

大凌小者、警以誘之。
剛中而応、行険而順。

Le grand soumet le petit et
commande avec force admonestations.
À la force, il est possible de répondre ;
Agissez avec sévérité et l'ordre règnera.[1]

Il peut arriver qu'une personne en position de force soit contrainte de se montrer sévère envers une personne faible pour obtenir discipline et soumission. Si le parti fort tient tête au parti faible en adoptant une attitude dominatrice et forte, il sera en position de soumettre l'autre ; aborder les problèmes avec une attitude résolue favorise l'obéissance chez l'adversaire.

[1]

« Montrez du doigt le mûrier, fustigez le sophora » est fondamentalement une méthode au moyen de laquelle, alors que vous souhaitez critiquer A (le sophora), mais que vous hésitez à vous opposer directement à lui, vous blâmez B (le mûrier). C'est une manière de critiquer indirectement A. Cette stratégie a été utilisée régulièrement depuis les temps anciens. Il y a quelques années, par exemple, un mouvement invitait à « attaquer Lin Piao, attaquer Confucius. » Alors que ce mouvement critiquait ouvertement Lin Piao et Confucius, son objectif réel était de critiquer la politique de Chou En-Lai.

Cette stratégie peut également servir à rappeler à l'ordre un état ami ou un subordonné. En effet, alors qu'il serait inefficace de critiquer directement un état ami, ou de morigéner sans ménagement un subordonné, l'alternative qui veut que vous « montriez du doigt le mûrier, fustigiez le sophora » pourrait se révéler plus efficace.

L'ORGANISATION IMPECCABLE DE SZE MA JANG-CHU

Au cours de la période du Printemps et de l'Automne, vivait dans l'état de Ch'i un général du nom de Sze Ma Jang-chu, qui laissa à la postérité un livre bien connu, *L'art de Sze Ma*, l'un des sept livres sur les stratégies martiales.[2] Lorsque Chi fut attaqué par l'état de Yen, Jang-chu fut nommé général, et ses troupes se préparèrent à partir pour le front. Dans le même temps, un favori de la cour, du nom de Chuang Ku, avait été nommé inspecteur des armées, ce qui lui valait d'accompagner périodiquement les troupes jusqu'au front. Cependant, le jour où les troupes étaient sur le point de partir, Chuang Ku se présenta avec beaucoup de retard.

« Quel genre d'excuse avez-vous pour arriver aussi tard ? » lui demanda Jang-chu plein de fureur.

« Je suis désolé ! » fut la réponse. « Les vassaux de haut rang et mes parents sont venus me dire adieu et voilà pourquoi je suis en retard. »

En entendant cela, Jang-chu fit appeler l'homme qui, au sein de son armée, faisait autorité en matière de loi martiale et il lui demanda, « selon la

loi martiale, quelle est la sentence qui échoit à une personne qui se présente en retard à un rendez-vous d'une telle importance ? »

« La décapitation serait appropriée », répondit l'homme. Chuang Ku fut frappé d'effroi. Après avoir envoyé un messager prévenir le souverain de sa fâcheuse posture et lui demander de l'aide, il supplia Jang-chu de le gracier. Mais avant même que son messager ne puisse revenir, Jang-chu exécuta Chuang Ku et annonça le châtiment à toute l'armée.

Il est dit qu'après cet incident, la discipline de l'armée s'améliora dans l'instant.

Alors que les raisons qui poussèrent Jang-chu à faire un tel exemple de Chuang Ku demeurent incertaines, en termes d'efficacité, il fit usage de la stricte discipline militaire en « montrant du doigt le mûrier pour fustiger le sophora ».

Cependant, il n'est pas possible de se gagner la fidélité de ses subordonnés avec la seule discipline, et au cours de la campagne, Jang-chu se montra un chef exemplaire. Il participa à nombre de corvées que la plupart des commandants auraient laissées à leurs subalternes, aidant en tout, du nettoyage des quartiers des soldats à la corvée d'eau, en passant par l'empilement des gamelles et des provisions. Il mangea les mêmes rations que les hommes de troupe et en même quantité. Il s'occupa même des soldats malades. De cette manière, il prouvait à ses hommes qu'il était capable d'une attitude plus souple et plus sympathique.

En se montrant à la fois strict et humble, Jang-chu se fit une solide réputation. Après seulement trois jours, lorsque l'heure de l'appel vint, même les soldats malades demandèrent à partir au front et se lancèrent avec entrain dans la bataille.

TROUVER LE JUSTE MILIEU ENTRE LA SÉVÉRITÉ ET LA BIENVEILLANCE

Alors que les Japonais font preuve d'une grande loyauté envers l'éthique de groupe, les Chinois se focalisent plus sur l'individu. Un dirigeant chinois attache de l'importance à la discipline – c'est-à-dire qu'il présente à ses subordonnés un comportement sévère. Mais, vous ne pouvez pas vous

gagner le cœur de vos subordonnés en usant que de la seule sévérité. Ce qui est également nécessaire, c'est le *Jin*, ou « bienveillance » – c'est-à-dire la sympathie et la compréhension. Sans exception, les hommes qui sont considérés comme des généraux avisés sont ceux qui cherchent un juste équilibre entre la sévérité et la bienveillance.

Alors que l'éthique de groupe joue un rôle important dans la société japonaise, les Japonais éprouvent une profonde aversion pour l'affrontement, et si cette aversion se manifeste le plus souvent par une forme d'évitement en matière de responsabilité au sein d'une organisation, la direction se trouve dans l'obligation d'introduire une dose de sévérité dans le processus de manière à corriger cette dérive.

Des solutions créatives ont été trouvées pour palier à cette aversion de l'affrontement. Pour stimuler son équipe de baseball professionnelle, par exemple, un entraîneur japonais décida de prendre à part l'un des joueurs afin d'obtenir sa coopération, il en usa ensuite délibérément comme d'un exemple en le réprimandant, même si ce qui lui était reproché pouvait être imputé aux autres membres de l'équipe autant qu'à lui. L'entraîneur pointait du doigt un bouc émissaire pour critiquer indirectement toute l'équipe. Pour autant que ce joueur se révéla être le capitaine de l'équipe ou un vétéran, ce plan n'en fonctionna que mieux, et il devint une version créative du « montrez du doigt le mûrier, fustigez le sophora ».

---

1 *Extrait du 17e hexagramme,* Shih, *du* Yi King. *Dans le commentaire, il est dit : « Une foule est une masse de gens. La conformité réside dans la loyauté. Si vous êtes loyal dans la conduite des hommes, vous pouvez devenir souverain. Ferme et rigoureux, vous obtenez une réponse ; agissez avec sévérité, et l'ordre règnera. Ainsi, bien que le monde connaisse la souffrance, le peuple vous suivra. Ainsi favorisé, comment y aurait-il faute ? »*

2 *Sept livres sur les arts martiaux (ou stratégies martiales). Ils sont difficiles à identifier, mais dans la bibliographie de la traduction de L'art de la guerre de Giles, ce dernier liste huit « anciens traités chinois sur la*

guerre », la lecture des six premiers d'entre eux, ainsi que de L'art de la guerre, « étaient recommandés dans le cadre de la formation militaire » pendant la dynastie Sung. Il s'agit des livres suivants, dont les dates sont discutables :1. Wu Tzu*, écrit par Wu Ch'i (mort en 381 av. J.-C.)*.2. Ssu-ma Fa*, vraisemblablement écrit par Sze Ma Jang-chu au VI*[e] *siècle av. J.-C*.3. Liu T'ao*, écrit par Lu Wang au XII*[e] *siècle av. J.-C*.4. Wei Liao Tzu*, écrit par Wei Liao au IVe siècle av. J.-C*.5. San Lueh*, écrit par Huang-shih Kung au IIe siècle av. J.-C*.6. Li Wei Kung Wen Tui*, auteur et date inconnus*.



Stratégie 27

FEIGNEZ LA STUPIDITÉ, NE SOYEZ PAS INCONSÉQUENT

仮痴不癲

寧偽作不知不為、
不為作仮知妄為。
静不露機。雲雷屯也。

Feignez un manque de connaissance et abstenez-vous d'agir, plutôt que de vous dissimuler derrière un savoir de façade et d'agir à tort et à travers. Restez tranquille et ne révélez pas votre intention. Les nuages et le tonnerre annoncent la naissance [ou la difficulté du commencement].[1]

Plutôt que de vouloir vous montrer plus malin que vous n'êtes et d'agir à la légère, à tort et à travers, il serait préférable de paraître volontairement stupide et de vous abstenir d'agir. Pendant que vous dissimulez d'habiles plans au fond de votre cœur, ne les révélez pas à l'extérieur. C'est exactement comme lorsque les nuages et le tonnerre accumulent leur énergie en attendant le moment propice pour déclencher l'orage.

1

« Feignez la stupidité, ne soyez pas inconséquent » est une stratégie dans laquelle vous donnez l'apparence d'être relativement stupide, ce qui a pour effet de désarmer la vigilance de votre adversaire. « Stupidité » signifie « bêtise », alors que se montrer « inconséquent » implique d'être « fou ». De ce fait, « ne pas être inconséquent » signifie « faire preuve de bon sens ». À partir de ces nuances, « feignez la stupidité, ne soyez pas inconséquent » n'est rien d'autre qu'un stratagème dans lequel vous vous parez des attributs de la bêtise, une tactique souvent utilisée par ceux qui se trouvent dans une position difficile voire désespérée. Si elle est exécutée finement et avec succès, elle peut se révéler une stratégie très efficace, mais la clef du succès réside dans la qualité de la performance de la personne qui feint la stupidité.

LA PERFORMANCE MAGISTRALE DE SZE MA CHUNG-TA

Dans *La Romance des Trois Royaumes*, Sze Ma Chung-ta, qui fut le digne adversaire de Chu Ko K'ung-ming, devint plus tard le serviteur loyal et le doyen des hommes politiques au service du souverain de Wei, pour lequel il joua un rôle déterminant.

À cette époque, l'influence de Ts'ao Shuang, le rejeton d'une illustre famille bien en cour, commençait à se faire sentir ; et Chung-ta, qui s'était vu écarté et ne détenait plus de pouvoir réel, feignit une indisposition passagère pour s'enfermer dans sa demeure. Cependant, Chung-ta n'en demeurait pas moins le doyen des hommes politiques du souverain de Wei.

Ts'ao Shuang et sa coterie tentaient d'imposer leur influence, et pour ces derniers, l'existence de Chung-ta représentait une menace et devenait par là même intolérable. Ts'ao Shuang décida donc d'envoyer l'un de ses subordonnés porter un message à Chung-ta, et lui demanda d'espionner Chung-ta sous couvert de prendre des nouvelles de sa santé.

Lorsque le messager fut introduit auprès de Chung-ta, ce qu'il vit le laissa sans voix. Deux jeunes femmes se tenaient debout de chaque côté de Chung-ta, l'aidant à s'habiller, une tâche pourtant facile. Alors que ses

vêtements semblaient prêts à glisser de ses épaules, elles se précipitèrent pour réajuster ses robes. Chung-ta pointa alors un doigt à sa bouche et murmura de manière incohérente « Ah… oo… » aux jeunes femmes, réclamant apparemment à boire.

Lorsque les jeunes femmes lui tendirent un bol rempli de gruau, il tenta de l'aspirer, mais ne réussit qu'à répandre le contenu du bol sur ses vêtements. Il fut incapable de répondre à la moindre question.

Le messager rentra et fit son rapport à Ts'ao Shuang en ces termes : « Le seigneur Chung-ta était totalement incohérent, et il n'était même pas capable de manger du gruau. Je pense que sa fin est proche. Il ne faut vous inquiéter de rien. »

Ts'ao Shuang se sentit totalement soulagé et finit même par oublier Chung-ta.

Un mois plus tard, Chung-ta prit sa revanche. Comptant bien sur la négligence de Ts'ao Shuang, il organisa un coup d'état, détruisit jusqu'au dernier de ses opposants, et fit son retour au pouvoir. Sa stratégie du « feignez la stupidité, ne soyez pas inconséquent » avait rencontré un succès éclatant.

LORSQUE LA FABLE EST ÉVENTÉE

Le souverain de troisième génération de la dynastie Ming fut l'empereur Yung Luan. Il était le quatrième fils du fondateur de la dynastie, Chu Yuan-chang et avait gardé de sa jeunesse la réputation d'être « la quintessence de la sagesse et du courage ». Parmi les frères, il jouissait de la réputation la plus enviable.

Reconnu pour ses capacités dès son plus jeune âge, Yung Luan se vit rapidement proposer la responsabilité de gouverner l'état de Yen, il fut cantonné à Pékin, où il reçut l'ordre de garder un œil sur les agissements des Mongoles. Peu de temps après, Chu Yuan-chang mourut dans sa capitale de Nankin et l'empereur Chien Wen fut placé sur le trône en tant que souverain de deuxième génération. Le nouvel Empereur était le neveu de Yung Luan de Yen.

Dès le commencement, cependant, la relation entre la cour de Nankin et le souverain de Yen à Pékin manqua d'harmonie, et elle se transforma rapidement en franche opposition. Yung Luan était l'oncle de l'Empereur, et cela eut pour effet de créer des tensions dans leurs relations. De plus, Yung Luan commandait une force militaire importante, cantonnée à Pékin, et il était excessivement populaire. Si l'Empereur laissait les choses dans l'état, il savait que Luan représenterait un jour une menace pour la cour de Nankin. Aussi, lui parut-il souhaitable d'éliminer son oncle, afin de contenir ce désastre potentiel, avant qu'il ne soit trop tard. Comme contre-mesure, l'Empereur envoya un serviteur de confiance, officiel de haut rang, pour surveiller ce qui se passait à Pékin.

Pour le souverain de Yen, une telle mesure de la part de son adversaire ne pouvait demeurer ignorée. Il est fait écho de la stratégie qu'il choisit pour combattre la décision prise par l'Empereur dans un passage de *L'histoire des Ming* : « Le gouverneur, conscient lui-même du danger potentiel, feignit la folie et prétendit être malade. » En d'autres termes, « feignit la stupidité, sans être inconséquent. »

Il mit rapidement sa stratégie en œuvre. Quelques fois, il sortait dans les rues de Pékin, mangeant et buvant avec la populace, hurlant des absurdités le long du chemin, et agissant comme un dément. En d'autres occasions, il démarrait un feu en plein cœur de l'été, par une journée de forte chaleur et se mettait à frissonner, marmonnant : « Oh, qu'il fait froid, qu'il fait froid. »

Tout se passerait bien pour autant que votre adversaire se laisse prendre à votre comédie, mais si votre fable est découverte, les conséquences pourraient se révéler désastreuses. Dans le cas de Luan, sa performance fut loin d'être convaincante, et elle ne fit qu'accroître la vigilance de l'Empereur. Le résultat fut que l'inimitié personnelle entre le neveu et l'oncle se transforma en une bataille rangée entre les deux parties au cours de laquelle le sang fut lavé par le sang.

Aussi intelligent qu'ait pu être l'homme qui devint plus tard l'empereur Yung Luan, il n'était pas assez sournois pour que cette stratégie rencontre le succès attendu.

LES PIÈCES EN CUIVRE

Jouer la démence requiert un plan précis. C’est ce qui est au cœur de cette tactique, et l’histoire qui va suivre en illustre une brillante variation.

Cet évènement se produisit alors que Ti Ch’ing entamait une campagne qui devait lui permettre de soumettre une tribu non chinoise du sud. À cette époque, dans cette région, la pratique de la divination était populaire parmi les chinois et pouvait avoir une grande influence.

Conscient du pouvoir de la divination, Ti Ch’ing décida de l’exploiter. Il sortit une centaine de pièces en cuivre et devant ses soldats, il dit, « dans la bataille qui va suivre, la victoire ou la défaite est totalement imprévisible. Je vais donc jeter ces pièces en l’air, et si elles retombent toutes du côté face, cela signifiera que les dieux sont avec nous et que nous sommes sûrs de gagner. »

Chacun savait que les chances de réussite d’un tel exploit étaient si faibles que seule une intervention divine pouvait le rendre possible.

Un officier d’état-major qui se tenait près de lui murmura : « Si elles ne retombent pas face en l’air, cela aura un effet dévastateur sur le moral des troupes », et il tenta de l’en dissuader, affirmant que ce serait un acte de pure folie.

Ti Ch’ing, cependant, ne se laissa pas influencer. Alors que les soldats se massaient en nombre pour observer, le cœur rempli d’appréhension, il lança en l’air toutes les pièces en cuivre. Alors qu’elles retombaient sur le sol, chacune d’entre elles jusqu’à la dernière se retourna côté face. En voyant cela, toute l’armée, les généraux inclus, hurla de joie.

Ti Ch’ing cloua les pièces en cuivre là où elles étaient tombées et après les avoir recouvertes d’un tissu, il dit sur le ton du commandement : « Si nous faisons un retour triomphal, ce sont les dieux que nous devrons remercier. » Ses troupes se placèrent immédiatement en ordre de bataille pour anéantir tous les rebelles.

Après leur retour triomphal, les officiers d’état-major inspectèrent les pièces, pour découvrir finalement que chaque pièce possédait deux côtés face. Derrière la déclaration de leur chef, qui leur avait paru insensée, se cachait une stratégie intelligemment conçue.

---

1 *Extrait du 3[e] hexagramme*, Chun, *du* Yi King. *Dans l'image, il est indiqué : « Les nuages et le tonnerre annoncent la naissance. Ainsi, l'homme accompli ordonne au terrestre et aménage le céleste. » Et dans le commentaire, il est dit : « La naissance, au commencement la fermeté (yang) et la souplesse (yin) se trouvent entrelacées, et la parturition est difficile : le mouvement au cœur du danger. Esprit pénétrant et rigueur ; le mouvement du tonnerre et de la pluie favorise l'accomplissement. » « La naissance » peut également être comprise comme « la difficulté du commencement ».*



Stratégie 28

ENVOYEZ-LES SUR LE TOIT, RETIREZ L'ÉCHELLE

上屋抽梯

仮之以便、唆之使前、
断其援応、陥之死地。
遇毒、位不当也。

Si vous recourez à la ruse pour tromper votre ennemi, contraignez-le à avancer, et coupez-le de ses arrières, vous le placerez dans une situation fatale. Qui rencontre le poison voit sa position vaciller. [1]

Attirez un adversaire dans un piège en l'abusant délibérément avec une ouverture qui vous permettra de le couper de son arrière-garde, puis encerclez-le jusqu'à son total anéantissement. L'ennemi cause sa propre perte en mordant à l'appât que vous lui avez tendu.

1

« Envoyez-les sur le toit, retirez l'échelle » est la stratégie qui consiste à envoyer un ennemi jusqu'à une position que vous pouvez contrôler pour ensuite l'isoler. Elle peut aussi être utilisée pour motiver vos propres troupes. En tant que stratégie militaire, elle peut suivre l'un de ces deux schémas :

• Vous lancez des appâts que votre ennemi est susceptible de gober, vous le laissez se précipiter à corps perdu et vous le coupez de ses renforts en troupes ou de ses alliés.

• Placez vos troupes dos à une pièce d'eau, position qui leur ôte toute possibilité de retraite, renforcez leur résolution en leur montrant que la victoire est la seule voie de salut, et envoyez-les à la bataille l'esprit conquérant.

Dans les deux cas, il s'agit d'une stratégie qui requiert force résolution pour avoir une chance de réussir. Il est essentiel de bien y réfléchir et de faire des préparatifs méticuleux.

Ce qui est important également avec cette stratégie, c'est de bien concevoir le plan que vous utiliserez pour piéger votre rival. Assurez-vous qu'il soit à toute épreuve. Encore aujourd'hui, cette stratégie reste pertinente.

LI LIN-FU SE DÉBARRASSE D'UNE MENACE POLITIQUE

Au cours de la période T'ang, l'empereur Hsuan Tsung s'attacha les services d'un premier ministre du nom de Li Lin-fu.

Il est dit qu'il possédait « une bouche mielleuse, mais une lame acérée à la place du cœur ». En d'autres termes, Lin-fu était passé maître dans tout ce qui touchait à l'intrigue. Parmi ses ennemis politiques, il y avait un homme appelé Yen T'ing-tze, qu'il avait abaissé à un grade inférieur et envoyé servir dans les provinces lointaines.

Il arriva un jour qu'au cours d'une conversation avec Lin-fu, l'Empereur se souvienne soudainement du talentueux Yen T'ing-tze et s'inquiète de lui. « Ah, oui, il y avait un homme du nom de Yen T'ing-tze, n'est-ce pas ? C'était un homme plein de ressources, mais, où est-il maintenant ? »

Après avoir promis qu'il mènerait une enquête, Li Lin-fu se retira et convoqua le jeune frère de T'ing-tze, bien déterminé à ourdir un plan qui éradiquerait à jamais toute menace émanant de son rival.

« L'Empereur envisagerait une nouvelle rencontre avec votre frère. Je pense que nous devrions peut-être le rappeler de province. Qu'en pensez-vous ? Pourquoi ne pas préparer une requête, mentionnant qu'il souhaiterait revenir à la capitale pour se rétablir sous le prétexte qu'il aurait développé une paralysie ? Je pense que vous devriez conseiller à votre frère de le faire. » Yen T'ing-tze fut contacté par son frère et se fit une joie d'envoyer une missive au trône, dans laquelle, comme l'avait suggéré Lin-fu, il demandait son retour à la capitale.

L'Empereur interrogea Lin-fu sur le sens à donner à tout ceci. Lin-fu répliqua : « T'ing-tze n'est plus très jeune et semble avoir développé une forme de paralysie. Je pense qu'il serait préférable que vous lui ordonniez de se retirer pour mieux prendre soin de sa santé. »

C'est de cette manière que Li Lin-fu réussit à éliminer toute nouvelle menace politique de la part de son rival, démontrant que la stratégie du « envoyez-les sur le toit, retirez l'échelle » pouvait être habilement utilisée en politique.

BRISEZ LES FOURS, SABORDEZ LES BATEAUX

Dans les lois militaires présentées dans *L'art de la guerre*, la tactique suivante est mentionnée comme un moyen de motiver les soldats lors des combats :

Une fois que vous avez confié une mission aux soldats, coupez-leur toute possibilité de retraite, comme si vous les aviez envoyés au deuxième étage d'une maison pour ensuite en retirer l'échelle. Si vous êtes parvenu à

pénétrer profondément dans le territoire ennemi, vous devez avancer telle la flèche tirée d’un arc. Pour pousser vos soldats à avancer, brûlez les bateaux, brisez les fours et les marmites et obligez vos soldats à abandonner tout espoir de rentrer chez eux.

Hsiang Yu se trouvait parmi ces généraux qui s’étaient fait une spécialité de cette manière de combattre. Il adopta cette même tactique lorsqu’il vint en aide à ses alliés Chu Lu, qui étaient encerclés par les armées Ch’in. Il conduisit toute son armée sur le front, puis aussitôt qu’ils eurent traversé le fleuve Jaune, il saborda les bateaux, détruisit les fours, brûla les tentes des bivouacs et n’emmena avec lui que trois jours de provisions. En prenant des mesures aussi extrêmes, il voulait ne laisser à ses généraux et à leurs soldats aucun espoir de rentrer vivants chez eux. Confrontés à de telles conséquences nihilistes, les soldats n’avaient plus d’autre choix que de combattre avec la résolution du désespoir.

Finalement, les soldats de Hsiang Yu se précipitèrent aux côtés de leurs alliés, et chaque homme combattit comme s’il devait à lui seul réduire dix de leurs ennemis. Ils combattirent avec une telle férocité que les ennemis comme les alliés eurent bien du mal à reprendre leur souffle.

Cette stratégie qui implique de « briser les fours, saborder les bateaux », fut bientôt connue comme la stratégie de Hsiang Yu, et elle est, de toute évidence, une application pratique du « envoyez-les sur les toits, retirez l’échelle ».

Les voies d’approvisionnement interrompues de K’ung-ming.

La stratégie de Hsiang Yu, mise au point par Hsiang Yu lui-même, se révèle très efficace à court terme, lorsqu’une bataille décisive se dessine à l’horizon, mais, elle est moins pertinente à long terme, lors de combats ininterrompus.

L’ancienne armée impériale japonaise avait fréquemment recours à cette tactique. Il est possible de constater, néanmoins, que l’armée japonaise avait tendance, de prime abord, à sous-estimer l’importance des voies d’approvisionnement. De plus, ils ne faisaient pas la distinction entre une campagne à court ou à long terme dans la plupart de leurs stratégies de

bataille. Au cours de la guerre du Pacifique, l'utilisation de stratégies qui, le plus souvent, ignoraient l'impérieuse nécessité de voies d'approvisionnement, conduisit les Japonais à des tragédies comme celle d'Imphal.[2]

La distinction stratégique cruciale entre les campagnes à court et à long terme, ainsi que le rôle vital joué par l'approvisionnement, n'ont pas échappé à Chu Ko K'ung-ming, comme il est rapporté dans *La Romance des Trois Royaumes*.

Lorsque Liu Pei mourut, ce fut K'ung-ming qui reçut sa dernière bénédiction. Dès lors, il se lança dans une succession de campagnes de grande envergure dans les régions éloignées, et défia son rival, l'état de Wei. Il lui apparut bientôt que la bataille pour la victoire impliquerait un combat sans merci et de longue haleine. Les raisons en étaient de deux ordres. La première était que Wei était un état puissant, possédant beaucoup plus de ressources que Shu, le petit état de K'ung-ming. La deuxième impliquait que pour frapper le territoire de Wei, il fallait traverser les hautes montagnes de la chaîne de Ch'in Ling. Naturellement, dans ces conditions, il s'avérerait extrêmement difficile d'assurer l'approvisionnement.

K'ung-ming possédait les ressources nécessaires pour diriger une armée et proposer des stratégies, mais les difficultés que posait, à cette époque, la mise en œuvre de voies d'approvisionnement ininterrompues à travers une chaîne de montagnes inaccessible – même pour un homme aussi plein de ressources que K'ung-ming – étaient impossibles à déjouer. Cet obstacle se révélera finalement insurmontable même pour un chef aussi intelligent que K'ung-ming.

Sachant qu'il se trouvait désavantagé, K'ung-ming procéda avec circonspection. Il ne tenta jamais l'impossible. Chaque fois que ses voies d'approvisionnement étaient interrompues, il organisait une retraite temporaire afin que ses troupes reprennent des forces, et en profitait pour préparer la bataille suivante. Il laissa de côté sa stratégie qui voulait « les envoyer sur le toit, retirer l'échelle », et la remplaça par une tactique connue qui consistait à « trouver un pont de pierre, puis traverser ».[3]

K'ung-ming fut finalement dans l'incapacité d'atteindre son objectif. Cependant, il ne fut pas non plus vaincu. Pour une force fondamentalement inférieure comme l'était celle de K'ung-ming, il est possible de dire que le

simple fait qu’ils survécurent et qu’ils luttèrent avec tant de courage est une petite victoire en soi. C’est plus que ce qui peut être dit de l’armée impériale japonaise dans les remous de la guerre du Pacifique.

RETIREZ L’ÉCHELLE, ALLUMEZ UN FEU

Honda Performance et Recherche, une branche du groupe Honda Moteur, est une compagnie bien connue pour le défi qu’elle s’est imposé de proposer de nouveaux produits destinés à la jeune génération. Elle est également connue pour encourager ses employés à se montrer créatifs. Il y a quelques années, elle développa la « City », une « voiture petite mais spacieuse » qui rompait avec les conventions en matière de conception automobile qui avaient prévalu jusqu’alors. L’homme qui mit au point ce concept était l’un des hommes les plus jeunes de l’équipe, dont la moyenne d’âge ne dépassait pas vingt-sept ans. La direction avait promis de ne pas interférer avec le travail de ce groupe de jeunes concepteurs. Cependant, tout en ayant les mains libres pour tout ce qui touchait à la création, les concepteurs devaient assumer différentes responsabilités dans le projet.

Lorsqu’elle fut interrogée sur son approche, la direction répondit ceci : « Lorsque vous donnez un travail à des chercheurs, vous vous montrez généralement stricts, mais quelques fois, il faut savoir lâcher du lest. Lorsque vous le faites, c’est impressionnant le nombre d’idées qui fusent. Il est intéressant d’observer avec attention ces phénomènes et de les laisser s’accumuler. Cependant, il faudra être prêt à le faire au petit bonheur la chance, et dans certaines situations, vous devrez vous résigner : définissez les limites et les responsabilités, puis ne dites plus rien. Conduisez-les au deuxième étage, puis retirez l’échelle ; à la suite de quoi, il ne leur sera plus possible de sauter en bas, même si vous leur ordonnez de le faire. N’est-il pas vrai que les idées créatives fleurissent dans les circonstances les plus extrêmes ? »

Si vous suivez cette ligne de conduite, ainsi le veut la théorie, vous serez certainement capable de sortir cent pour cent du potentiel de la jeune génération. Il y a ceux qui, malgré tout, critiquent la manière de faire de Honda Performance et Recherche en ce qu’elle implique de « les conduire au deuxième étage, retirer l’échelle, puis allumer un feu sous leurs pieds. »

---

[1] *Extrait du 21e hexagramme,* Shih ho, *du* Yi King. *À la troisième ligne, il est écrit : « Qui mord dans de la viande séchée tombe sur du poison. Petite humiliation, mais pas de blâme. » Et dans le commentaire de la troisième ligne, nous trouvons : « Qui rencontre le poison ; voit sa position vaciller. »*

[2] *Capitale de l'état de Manipur au nord-est de l'Inde. C'est à cet endroit que les plans de l'armée japonaise pour envahir l'Inde furent déjoués lors d'une défaite tragique en juillet 1944. La défaite fut en partie causée par le lieutenant général Mutaguchi et ses mauvais choix en matière de logistique pour le transport des rations alimentaires.*

[3] *N'agir qu'après avoir examiné tous les détails. Prendre d'extrêmes précautions. Utilisé quelques fois de manière sarcastique pour critiquer la couardise.*



Stratégie 29

PERMETTEZ AUX FLEURS DE S'ÉPANOUIR SUR L'ARBRE

樹上開花

借局布勢、力小勢大。
鴻漸于逵、
其羽可用為儀也。

Tirez ce que vous pouvez de la situation,
et pavez le chemin de votre influence ;
bien que vous n'ayez que peu de force,
votre influence sera grande.
L'oie sauvage progresse pas à pas
sur la grand-route ;
ses plumes serviront aux cérémonies [1]

Si vous feignez la supériorité, vous pouvez faire la démonstration de votre grande puissance, même si vous n'êtes accompagné que d'une force militaire réduite et faible. Observez l'oie sauvage qui vole dans le ciel. Ne déploie-t-elle pas largement ses ailes et ne manifeste-t-elle pas ainsi toute la magnificence de son génie ?

[1]

« Permettez aux fleurs de s’épanouir sur l’arbre » est une stratégie dans laquelle vous feignez de disposer d’une grande force militaire. *L’art de la guerre* conseille de se retirer dès lors que vos forces se révèlent les plus faibles. « Permettez aux fleurs de s’épanouir sur l’arbre » affirme que la confrontation doit être évitée, mais, suggère également que, dans certains cas, vous devriez prétendre à une force militaire supérieure pour mieux tromper l’ennemi et l’amener à se rendre. Mais, que vous battiez en retraite ou que vous feignez la force, le point sous-jacent reste le même : évitez momentanément de combattre et jouez avec le temps.

LA STRATÉGIE DES FOURS DE L’ARMÉE RÉVOLUTIONNAIRE LORS DE LA LONGUE MARCHE

Dans la stratégie 15, « pacifiez le tigre, puis faites-le descendre de la montagne », nous avons introduit un exemple dans lequel l’armée la plus faible avait nuitamment augmenté le nombre de ses fours pour faire croire à l’arrivée de renforts devant prendre part à la bataille. Dans sa guerre de libération, l’armée révolutionnaire qui participa à la Longue Marche tenta une stratégie similaire contre l’armée du Guomindang, le parti nationaliste chinois.

Au cours de la Longue Marche, le régiment Ch’en Keng, qui, en cet hiver 1947, menait une guérilla active dans la région du Fushan située dans le Henan, une province de l’ouest, se retrouva aux prises avec les forces du Guomindang qui lui étaient supérieures en nombre, et, pour un temps, les hommes de Ch’en Keng furent contraints de les éviter. Plutôt que de battre en retraite, ils élaborèrent un plan dont l’objectif était de distraire l’ennemi. Ils créèrent une unité spéciale dont le seul but était d’attirer le Guomindang dans une chasse aux « dahus ».

Cette unité fut mise à l’instruction pour donner l’impression qu’il s’agissait du gros des forces de l’armée révolutionnaire. L’unité feignit ensuite une sortie, puis, commença à jouer au chat et à la souris pour faire tourner l’ennemi en rond. L’unité partait vers le sud sous les yeux de l’ennemi, et aussitôt qu’ils étaient sûrs que l’ennemi les avait perdus de vue,

ils rentraient à marche forcée et repartaient vers le sud sur la même route, créant l'illusion d'une force plus importante qu'elle était en réalité. Lorsqu'ils campaient, ils préparaient un grand nombre de feux de camps pour donner l'apparence d'un régiment imposant.

L'ennemi ne s'y laissa pas prendre aussi facilement. L'unité leurre changea donc de tactique et attaqua la garnison de la préfecture de Chen Pei, laissant suggérer délibérément qu'il s'agissait d'une sortie du gros de leurs forces. Lorsque les rapports sur l'importance de l'attaque arrivèrent au quartier général de l'armée ennemie, il fut décidé d'y envoyer le gros des troupes et de marcher avec agressivité vers ce qui s'annonçait comme une bataille décisive.

L'unité leurre se retira, entraînant l'ennemi de plus en plus loin de l'armée révolutionnaire, puis, elle se dégagea. Même alors, les hommes de l'unité ne relâchèrent pas leurs efforts. Ils marchaient le long des routes en soulevant de grands nuages de poussière évocateurs d'une force armée beaucoup plus importante ; ils laissaient derrière eux un nombre disproportionné de sacs à dos ; et ils menèrent d'autres actions donnant l'illusion d'une grande armée en marche. Aussi, bien que sceptique à l'origine, le Guomindang finit par se laisser prendre à ces subterfuges et par être convaincu que l'unité leurre n'était autre que le gros des forces de son adversaire. Ils la pourchassèrent pendant de nombreux mois. Pendant ce temps, les troupes de l'armée révolutionnaire purent profiter d'un long repos et se préparer à la bataille décisive qui ne tarderait pas à arriver.

LA STRATÉGIE DES DUPES DE L'UNION SOVIÉTIQUE

Dans sa *Stratégies de bataille des temps modernes*, Nagai Yonosuke introduit l'épisode suivant :

« Au début des années soixante-dix, les caméras des satellites de reconnaissance couvrant l'espace aérien soviétique découvrirent une augmentation significative du nombre de sous-marins porteurs de missiles intercontinentaux. Ces sous-marins faisaient partie de la flotte soviétique nord stationnée dans le port de Poliarnyy, à proximité de Mourmansk.

Pendant plusieurs jours, cependant, des vents violents avaient balayé la mer de Barents et les caméras de surveillance étaient tombées en panne. Une fois le vent apaisé et les caméras à nouveau en état de marche, les opérateurs occidentaux eurent la surprise de découvrir que la moitié des nouveaux sous-marins avaient été endommagés par la tempête, leurs coques tordues ou chavirées. Les opérateurs en déduisirent que les sous-marins ne pouvaient avoir été fabriqués en acier. La tempête avait fait chavirer les sous-marins comme s'ils n'avaient été que de simples maquettes – les Soviétiques avaient employé la stratégie "permettez aux fleurs de s'épanouir sur l'arbre" pour exagérer la puissance de leur flotte.

C'était vraiment le cas. Des années plus tard, un ancien ingénieur de haut rang en charge du matériel de guerre soviétique expliqua que la fabrication d'armes fictives en bois avait longtemps été sous sa responsabilité. "À distance, elles semblaient aussi vraies que nature", raconta-il. "Un bâtiment spécial fut construit pour être dédié à leur fabrication, et les environs des installations furent soigneusement camouflés". Un grand nombre d'authentiques missiles étaient implantés sur la base de l'île de Saaremaa, en face du port de Riga, mais, grâce aux efforts de notre ingénieur, le nombre de missiles fictifs excéda bientôt celui des vrais. L'approche tactique, en deux temps, avait eu pour but de fournir de fausses indications quant à la taille réelle de la flotte et à l'emplacement du gros de ses forces. »

Après avoir relaté cet épisode, monsieur Nagai ajoute : « Bien sûr, ce subterfuge n'avait comme intention tactique que de tromper et d'abuser l'Occident. Cependant, même d'un point de vue purement stratégique, il faut reconnaître que l'Union soviétique avait réussi à dissimuler sa force réelle pendant près de trente ans, et que c'est dans le seul but d'en exagérer l'importance qu'ils avaient pris ces mesures extrêmes. »

---

1 *Extrait du 53^e^ hexagramme*, Chien, *du* Yi King. *Dans la neuvième ligne, il est dit : « L'oie sauvage progresse pas à pas sur la grande route. Ses*

plumes serviront aux cérémonies. Fortune. » Dans le commentaire de la neuvième ligne, il est indiqué : « Ses plumes peuvent servir aux cérémonies. Fortune, mais cela ne doit pas être fait de manière chaotique. »



Stratégie 30

RETIREZ-VOUS EN INVITÉ, REVENEZ EN HÔTE

反客為主

乘隙插足、扼其主機。
漸之進也。

Profitez d'une ouverture,
Glissez-y un pied, et saisissez la chance
qui s'offre à vous.
Avancer se fait en progressant pas à pas.[1]

Si votre adversaire vous laisse une ouverture, tournez-la immédiatement à votre avantage et emparez-vous du pouvoir. Cependant, cela ne doit pas être fait de manière arbitraire. La procédure correcte doit être suivie, et pour atteindre votre objectif, vous devez progresser pas à pas.

[1]

« Retirez-vous en invité, revenez en hôte », est une stratégie dans laquelle une personne en position de subalterne (l'invité) prend la place du chef (l'hôte). C'est-à-dire que le parti qui jouait initialement un rôle passif prend finalement le contrôle. En termes de bataille, *L'art de la guerre* indique qu'il est essentiel de renforcer son leadership et d'imposer son propre rythme à l'ennemi. Si vous deviez demeurer dans la position de « l'invité », jamais vous ne pourrez prétendre à la position de leader. Tel est le sens de « retirez-vous en invité, revenez en hôte ».

Pour réaliser cette stratégie, il vous faudra suivre la procédure suivante :

1. Assurez-vous du siège d'invité.
2. Cherchez les points faibles de l'hôte.
3. Prenez l'initiative de l'action.
4. Emparez-vous du pouvoir.
5. Changez votre position pour celle de l'hôte.
6. Consolidez votre pouvoir.

Alors que vous demeurez dans le siège de l'invité, vous ne devez pas vous comporter de manière inconsidérée, mais plutôt, vous montrer patient et circonspect et attendre le bon moment pour frapper.

LA PATIENCE DE LIU PANG

Hsiang Yu et Liu Pang, deux généraux appartenant à l'alliance qui s'opposait aux Ch'in, conduisaient chacun leur propre corps d'armée et suivaient chacun une route différente pour atteindre la capitale des Ch'in, Hsien-yang. Parmi les armées de l'alliance, le corps d'armée de Hsiang Yu formait le gros des forces, tandis que celui de Liu Pang n'était qu'un détachement armé. Ironiquement, pourtant, bien qu'elle ait été la force la moins puissante, le corps d'armée de Liu Pang fut le premier à attaquer

Hsien-yang. Le général Hsiang Yu prit ombrage de l’audace de Liu Pang. Et pour vider sa colère, il décida d’attaquer Liu Pang.

À ce moment-là, les troupes de Liu Pang comptaient cent mille hommes tandis que celles de Hsiang Yu en possédaient quatre fois plus. Il était clair que Liu Pang n’avait aucune chance de l’emporter.

Ne voyant aucune alternative, Liu Pang se rendit jusqu’au campement de Hsiang Yu, accompagné de son seul intendant, et lui présenta ses excuses. Cet évènement célèbre dans l’histoire chinoise est connu comme « la rencontre de la porte de l’oie sauvage ». L’acte de contrition de Liu Pang était de toute évidence ce qu’il avait eu de mieux à faire. Il aurait été tout à fait incapable de vaincre les forces de Hsiang Yu, aussi opta-t-il pour l’humilité bien qu’il y perdît la face.

Peu de temps après ces évènements, Hsiang Yu devint le leader de facto. Alors qu’à l’issue de la guerre, se dressait la carte répartissant les terres conquises, le cercle intérieur de l’alliance militaire décida que le général qui avait été le premier à attaquer Hsien-yang se verrait récompensé par l’attribution du territoire des défilés (*shensi*). Ce dernier, bien sûr, était Liu Pang. Mais l’alliance refusa à Liu Pang cette région convoitée de tous, et au lieu de cela, lui attribua un morceau de terre lointaine du nom de Han Chung. Cette insulte impudente fit perdre toute patience à Liu Pang. Enragé par une injustice aussi criante, il se prépara à la bataille. Mais ses conseillers furent inflexibles – il fallait pour l’instant se montrer patient, surtout que son armée n’avait aucune chance de gagner. Liu Pang se laissa finalement fléchir par un argument aussi irréfutable, il renonça à son projet et se dirigea de mauvaise grâce vers Han Chung.

Liu Pang vécut à Han Chung dans un total isolement et attendit son heure. Finalement, sa patience fut récompensée et une ouverture se présenta à lui. Il ne tarda pas à exploiter les points faibles de Hsiang Yu, leva une armée, le détrôna, et réclama l’empire pour lui-même.

Alors qu’il vivait isolé, Liu Pang fit preuve d’une patience et d’une circonspection méticuleuses, des qualités qui sont essentielles au succès du « retirez-vous en visiteur, revenez en hôte ».

CIRCONSPECTION ET TÉNACITÉ PENDANT TROIS GÉNÉRATIONS

Lorsque Sze Ma Chung-ta était encore jeune, il était considéré comme un homme parfaitement accompli et très intelligent. Un homme sur lequel il fit une impression incontestable fut Ts'ao Ts'ao de Wei, qui, à la même époque, s'élevait rapidement dans les sphères du pouvoir. En fait, après que Chung-ta fut découvert par Ts'ao Ts'ao, il fut décidé que ce dernier servirait Wei. Pourtant, dès le commencement, il parut évident que la relation entre les deux hommes n'irait pas sans heurt.

Lorsque Chung-ta était encore au service du prince Ts'ao P'i, Ts'ao Ts'ao fit un rêve qu'il considéra aussitôt comme prémonitoire. Dans ce rêve, trois chevaux penchaient la tête dans la même mangeoire. Peu de temps après ce rêve, Ts'ao Ts'ao dit à Ts'ao P'i : « Il est possible que notre clan soit un jour usurpé par Chung-ta, aussi soyez très prudent avec cet homme. »

Parce qu'il venait de Ts'ao Ts'ao, cet avertissement pouvait être interprété comme « assurez-vous que l'homme ne tarde pas à mourir », indiquant que la confiance de Ts'ao Ts'ao envers Chung-ta avait déjà commencé à s'émousser.

Cependant, Chung-ta, alors même que Ts'ao Ts'ao le gardait sous étroite surveillance, remit son destin entre les mains de Ts'ao P'i et continua à s'acquitter de ses devoirs avec diligence. La vigilance de Ts'ao Ts'ao finit par faiblir, et avec le temps, la réputation de Chung-ta grandit. Finalement, à la mort de Ts'ao Ts'ao, Ts'ao P'i s'installa sur le trône et Chung-ta sembla se satisfaire de son statut de fidèle serviteur. Après la mort de Ts'ao P'i, il devint l'un des anciens vassaux les mieux considérés de la cour du royaume de Wei.

Ainsi, Chung-ta débuta et termina sa carrière en tant que vassal. La génération suivante bénéficia de la position élevée de Chung-ta. Mais, ce fut avec son petit-fils, Sze Ma Yen, que le clan Sze Ma usurpa le trône de la cour des Wei et établit la dynastie Chin.

Finalement, la famille Sze Ma avait appliqué la stratégie qui veut que vous « vous retiriez en invité, pour revenir en hôte » et cela lui demanda trois générations.

---

[1] *Extrait du 53e hexagramme du* Yi King. *Dans le commentaire, il est indiqué :« Progresser pas à pas, c'est avancer malgré les revers et les déceptions passagères. Cette stratégie à un emblème : la femme qui se marie, symbole de la capacité à œuvrer avec ténacité quelles que soient les circonstances. C'est en progressant graduellement et dans la justesse que vous pourrez maintenir l'ordre et la justice dans votre territoire. Votre position est ferme (yang), et vous vous placez au centre. Faites une pause et montrez-vous docile ; agissez sans recourir aux extrêmes. »*

Partie VI

STRATÉGIES DES BATAILLES PERDUES



Même lorsque vous vous retrouvez dans une situation désespérée, il n'est pas conseillé de vous résigner à combattre jusqu'à la mort. Partout où il y a une volonté, il y a une solution. Il existe un certain nombre de stratégies secrètes pour les victoires de représailles. Lorsque la situation se révèle désastreuse et que la défaite semble de plus en plus inévitable, mieux vaut fuir. Une retraite judicieuse aujourd'hui peut amener la victoire demain.



Stratégie 31

LA STRATÉGIE DE LA BELLE FEMME

美人計

兵強者、攻其将。
将智者、伐其情。
将弱兵頹、其勢自萎。
利用御寇、順相保也。

Lorsqu'une armée est forte, frappez son général.
Si le général est avisé, attaquez-le au moral.
Si le général est faible, et que l'armée se délite,
sa puissance s'amenuisera d'elle-même.
Il est profitable de se défendre de l'ennemi ;
Il est question de flexibilité et de protection
concomitantes. [1]

Face à un ennemi d'une grande force militaire, il est préférable de cajoler son commandant. Si le commandant ennemi est avisé, concevez une stratégie qui affaiblira sa volonté. Si vous privez à la fois le commandant et les soldats de leur volonté d'agir, l'ennemi s'effondrera de l'intérieur. Si vous savez tirer avantage des faiblesses de votre adversaire et que vous réussissez à le manipuler comme bon vous semble, vous pourrez distribuer les cartes à votre profit et vous jouer de lui à votre guise.

[1]

Comme son nom le laisse entendre, la « stratégie de la belle femme » impliquait, à l’origine, d’avoir recours à une femme d’une grande beauté pour détourner les pensées de l’adversaire de la politique ou des entreprises militaires. Dans le *Lu Tao*, un livre sur les arts martiaux, il est indiqué : « Soudoyez-le avec force joyaux ; amusez-le avec de belles femmes », et : « En insinuant la voix lascive d’une belle femme dans son esprit, vous pourrez l’entraîner hors du droit chemin. » Le point essentiel de cette stratégie est de séduire votre adversaire et d’altérer son jugement, jusqu’à le priver de sa volonté d’agir. Alors qu’il est fréquent que cette stratégie serve à une personne faible face à un ennemi plus fort, elle peut, bien sûr, être également utilisée dans la situation inverse.

CHU CHIEN SÉDUIT SON ADVERSAIRE

Vers la fin de la période du Printemps et de l’Automne, Chu Chien, le souverain de Yueh, fut contraint de signer un accord de paix humiliant sur le mont Hui Chi après avoir été vaincu par Fu Ch’a, le souverain de Wu. Il fut pardonné et autorisé à rentrer sur ses terres, mais sa fierté avait souffert de ce pardon déshonorant, et il se jura de ne jamais oublier le goût amer de sa défaite sur le mont Hui Chi.

Déterminé à restaurer son honneur, Chu Chien conçut un plan en deux temps pour préparer sa vengeance.

Tout d’abord, il révolutionna le gouvernement de son propre état. Ayant appris de son inexpérience passée, il restructura l’administration d’état et renforça ses forces armées. Il réorganisa l’agriculture et invita tous les hommes de talent, quelles que soient leurs origines, à venir jusqu’à Yueh.

Ensuite, alors qu’il renforçait la puissance de son propre état, il chercha un moyen de miner le pouvoir de Fu Ch’a. Il conçut un plan qui impliquerait une femme d’une grande beauté pour séduire et prendre au piège son rival.

Afin de réussir à leurrer Fu Ch’a, la femme devait jouir d’un charme singulier et d’une exceptionnelle beauté. Sans attendre, il fit parvenir une annonce à travers tout le territoire de Yueh, et il trouva bientôt une femme

jeune et belle dont le nom était Hsi Shih, la fille d'un forestier qui vivait au pied du Mont Chu Lo. Malgré sa remarquable beauté, cependant, Hsi Shih était une campagnarde et manquait singulièrement des manières qui faisaient la réputation des dames de la cour. Chu Chien la fit venir à la capitale et entreprit de l'éduquer dans tous les arts indispensables à une femme moderne, de la conduite à tenir en toutes circonstances au maquillage, en passant par la manière de se déplacer. Ce programme rigoureux dura trois ans, tant était profond et insidieux le désir de vengeance de Chu Chien.

Dès qu'elle eût maîtrisé tout le décorum et qu'elle eût acquis la grâce policée d'une dame de la cour, Hsi Shih fut envoyée à Wu où lui avait été obtenue une audience auprès de Fu Ch'a. Aussitôt que Fu Ch'a posa les yeux sur elle, il tomba sous son charme, sans espoir d'en réchapper et il la prit immédiatement comme concubine. Son engouement devait lui coûter très cher. Aveuglé par ce trésor de femme, Fu Ch'a commença à perdre le sens commun et négligea de garder un œil sur les affaires de Chu Chien. Fu Ch'a s'était laissé prendre au piège de « la stratégie de la belle femme », et pendant tout ce temps, Chu Chien avait attendu précisément ce moment. Lorsqu'il fut enfin arrivé, Chu Chien exerça sa vengeance sans merci et le détruisit.

LIBÉRÉ PAR UNE BELLE FEMME

Pendant le règne de Chou de la dynastie Yin, vivait au sein de la petite noblesse un personnage du nom de Hsi Pai. Alors que Chou était considéré comme un tyran, Hsi Pai gouvernait son état de manière admirable et était populaire parmi ses pairs. Conscient que la popularité de Hsi Pai pouvait représenter une menace, l'un des conseillers de Chou confia : « Hsi Pai est un bon administrateur et il a su se gagner l'estime de ses pairs. Si vous ne vous en débarrassez pas au plus vite, cela pourrait avoir de fâcheuses conséquences pour l'avenir. »

À la suite de quoi, Chou fit arrêter Hsi Pai et le plaça en résidence surveillée. Les subordonnés de Hsi Pai, voyant que la vie de leur maître était en danger, ne tardèrent pas à s'activer. Ils parcoururent le pays à la recherche de belles femmes, de chevaux exceptionnels, et d'autres articles

et biens précieux des plus variés, qu’ils présentèrent au souverain par l’intermédiaire de l’un des vassaux de Hsi Pai.

À la réception de présents aussi somptueux, Chou ne retint pas sa joie et dit : « Avec ces présents, il n’y a plus aucune raison de ne pas pardonner à Hsi Pai. » Il relâcha Hsi Pai sur le champ, l’autorisant à rentrer sur ses terres.

Bien qu’il ne s’agisse nullement d’une victoire politique ou militaire patente, la libération de Hsi Pai n’en a pas moins été obtenue par l’usage fait par ses subordonnés de la « stratégie de la belle femme ».

Il est intéressant de noter que beaucoup plus tard, le fils de Hsi Pai, le souverain de Wu, anéantit Chou pour établir la dynastie Chou.[2]

LE POUVOIR D’UNE BELLE FEMME

La « stratégie de la belle femme » avait souvent plus d’ambition que le simple fait de séduire un ennemi pour le rendre inoffensif. Elle pouvait se révéler également un moyen précieux pour tout ce qui touchait à l’espionnage et aux assassinats. Bien que ce type d’activité clandestine n’ait jamais été clairement rapporté dans les livres d’histoires chinois, des femmes magnifiques étaient fréquemment envoyées comme concubines à des opposants pour qu’elles les espionnent ou les assassinent.

L’histoire de la reine parfumée peut servir à illustrer l’efficacité de cette stratégie. À l’époque de l’empereur des Ch’ing, Kan Lu, il y eut une reine du nom de Hsiang Fei. Elle vivait dans une tribu mongole dans les régions frontalières de l’ouest de la Chine. Son nom signifiait « reine parfumée » et comme son nom l’évoquait, c’était une femme d’une grande beauté de laquelle émanait un parfum merveilleux. Lorsque l’empereur Kan Lu entendit parler de sa beauté légendaire, il décida qu’il devait la posséder. C’est ainsi qu’il envoya une force punitive vers les régions de l’ouest pour tuer toute la tribu et ramener Hsiang Fei comme captive.

Obtenir ses faveurs se révéla bientôt un exploit beaucoup plus difficile, car elle ne voulut rien entendre de ce qu’il pouvait dire. Finalement, elle sortit une arme blanche de sa manche et la pointa sur l’Empereur. Ne

souhaitant pas être vu en train de se battre avec une femme, Kan Lu recula et ordonna aux courtisans présents de la désarmer.

Hsiang Fei rit et toujours menaçante, dit : « Vous perdez votre temps, j'en ai dix autres cachés dans mes vêtements. »

Sa détermination ne faisait qu'accroître la concupiscence de l'Empereur, et il devint encore plus entiché de Hsiang Fei. Sa nature intraitable lui avait définitivement gagné l'amour de l'Empereur, mais cela ne tarda pas à se révéler une arme à double tranchant. Le temps passant, la mère de l'Empereur devint de plus en plus préoccupée, au point de devenir à son tour une menace, jusqu'à finalement la faire assassiner sans que son fils le sache.

L'histoire de la reine parfumée démontre à quel point la beauté d'une femme peut avoir plus de pouvoir que l'armée la plus puissante et ouvrir l'accès à des quartiers que même l'adversaire le plus téméraire ne pourra jamais atteindre. Peut-être que Hsiang Fei ne souhaitait pas réellement tuer l'Empereur, car il est plus que vraisemblable qu'elle en eût plus d'une fois l'occasion. Son histoire ne fait que rappeler à quel point « la stratégie de la belle femme » peut être efficace et mortelle.

---

1 *Extrait du 53e hexagramme du* Yi King. *Dans le commentaire de la troisième ligne, il est dit : « Le mari part au front, mais ne revient pas ; il abandonne ses compatriotes. Sa femme enceinte n'enfante pas. Infortune. Il est bénéfique de se défendre de l'ennemi ; il est question de flexibilité et de protection concomitantes. »*

2 *Ces « Chou » sont des homonymes ; les idéogrammes chinois et leurs significations sont différents.*



Stratégie 32

LA STRATÉGIE DE LA FORTERESSE VIDE

空城計

虚者虚之、疑中生疑。
刚柔之際、奇而復奇。

Le faible montre sa faiblesse et
crée toujours plus de doute chez
un ennemi qui doute déjà.
Lorsqu'il est question du faible contre
le fort, cela donne de merveilleux résultats.

Lorsque vos propres défenses se révèlent insuffisantes, si vous donnez l'impression d'être totalement sans défense, vous réussirez à fausser le jugement de l'ennemi. Cette stratégie doit être utilisée en cas d'infériorité militaire, et elle peut avoir des résultats inattendus.

Lorsque vos forces sont inférieures et que vous n’avez aucune chance de l’emporter, la « stratégie de la forteresse vide » est une tactique psychologique dans laquelle, à seule fin de perturber le jugement de l’ennemi, vous lui laissez ostensiblement voir la faiblesse de vos défenses. L’objectif de cette stratégie n’est pas de remporter la victoire sur un ennemi, mais, de gagner du temps et de retarder l’attaque de l’ennemi. Elle est fréquemment utilisée lorsque vous êtes confronté à une situation plus que critique. C’est-à-dire, lorsque vous êtes à la recherche d’une stratégie de la dernière chance, au cœur d’une crise qui ne pourra se terminer, pour vous, que par la mort si des mesures drastiques ne sont pas prises.

La « stratégie de la forteresse vide » est née d’un épisode célèbre de *La Romance des Trois Royaumes* impliquant le commandant Chu Ko K’ung-ming. Bien que cet épisode appartienne à la fiction, la stratégie elle-même fut, par la suite, utilisée à plusieurs reprises dans des batailles réelles, à l’issue desquelles, elle se solda par un succès.

LA « STRATÉGIE DE LA FORTERESSE VIDE » DE K’UNG-MING

Lorsqu’il apprit que sa garde avancée, conduite par Ma Shu, avait été entièrement décimée par Chung-ta, K’ung-ming commanda immédiatement à toute son armée de se retirer. Dans le même temps, il se réfugia à Hsi Ch’eng, emportant avec lui une réserve de provisions. Bientôt, un flot ininterrompu de messagers, montés sur des chevaux légers, se déplacèrent entre les différents campements, K’ung-ming désirant soigner les plaies de son armée et préparer son prochain mouvement.

K’ung-ming reçut bientôt des informations indiquant que le commandant ennemi, Chung-ta, marchait à la tête d’une armée de cent cinquante mille hommes en direction de la garnison de Hsi Ch’eng.

Malheureusement, pour K’ung-ming, qui ne disposait en tout et pour tout que d’une maigre garnison de deux mille cinq cents soldats, toute tentative pour s’interposer ne pourrait se solder que par une terrible déroute. Les officiers d’état-major pâlirent à leur tour lorsqu’ils furent informés des nouvelles. Sans plus attendre, K’ung-ming lança ses ordres : « Descendez

les étendards ! Que tout le monde se rende jusqu'aux tours de guet et se tienne à son poste, mais ne vous avisez pas de vous faire voir. Je tuerai de mes propres mains quiconque attirerait l'attention sur lui ! »

Fort de cet ordre, il ouvrit les portes de la forteresse sur ses quatre côtés et ordonna à vingt soldats de s'habiller en civil et de balayer la route qui menait à chacune des portes.

Il donna ensuite les instructions suivantes, avec beaucoup de précaution : « Écoutez bien ! Même si les soldats de Wei approchent, ne donnez pas l'alerte. Quoi qu'il advienne. »

K'ung-ming se dévêtit lui-même de son armure et se déguisa en taoïste. Il prit un luth à cinq cordes sous son bras et, accompagné de deux jeunes gens, monta au haut de la tour de la forteresse. Il alluma ensuite de l'encens et commença à jouer du luth.

Lorsque Chung-ta arriva sous les murs de la forteresse, le silence étrange qui l'accueillit le remplit de confusion.

Aussitôt, il hurla : « Retirez-vous ! Retirez-vous ! » Et il ordonna à toute son armée de battre en retraite.

Son fils, Sze Ma Chao, qui se tenait à ses côtés, dit : « Père, les forces à l'intérieur de la forteresse sont de toute évidence en nombre insuffisant, ne pensez-vous pas que c'est K'ung-ming qui fait tout cela intentionnellement ? À quoi pensez-vous pour retirer ainsi l'armée sans tenter la moindre offensive ? »

Chung-ta répliqua : « Non, non, je connais K'ung-ming, et c'est un homme extrêmement prudent. Il ne risquerait pas de s'exposer à ce point, ne serait-ce qu'une fois. En ouvrant ainsi les portes de la forteresse, il ne fait que nous tendre un piège à peine voilé, et je suis convaincu qu'il y a des soldats embusqués à l'intérieur. Si nous attaquons maintenant, nous courons à notre perte. Nous devons partir aussi vite que possible. »

L'armée de Chung-ta se retira comme la marée lorsqu'elle reflue. Lorsque les généraux et les soldats de K'ung-ming, cachés à l'intérieur du château, lui demandèrent, tout étonnés, comment il avait pensé à cette stratégie, K'ung-ming répondit : « Chung-ta me connaît bien, et me croit un homme à ne pas prendre de risques inutiles. Aussi, lorsqu'il a vu la forteresse abandonnée sans défense, il lui était impossible d'imaginer que

j’ai pu me mettre à l’abri en laissant notre garnison aussi vulnérable. Pour lui, il ne faisait aucun doute qu’il s’agissait d’une embuscade, c’est pourquoi il a préféré retirer ses soldats. Quant à moi, il m’a été difficile de nous faire prendre autant de risques, mais si je l’ai fait, c’est qu’il n’y avait aucune autre solution. »

Cette histoire est le prototype de la « stratégie de la forteresse vide ». Cependant, nous devons considérer cette stratégie avec d’infinies précautions, car, cet épisode n’est après tout qu’une fiction.

LE BLUFF DE CHANG SHOU-KUEI

Il n’existe que très peu d’exemples d’une application réussie de cette stratégie. Le cas de Chang Shou-kuei, dont l’histoire présente une ressemblance frappante avec l’épisode fictif précédent, en est un rare exemple.

Pendant la période T’ang, et le règne de l’empereur Hsuan Tsung, les T’u-fan (Tibétains), une tribu non chinoise, envahirent la province de Kua et tuèrent l’officier en charge de cette lointaine garnison. À la suite de quoi, la cour des T’ang nomma un nouveau commandant en la personne de Chang Shou-kuei.

Après avoir pris ses nouvelles fonctions, la première chose que fit Shou-kuei fut de s’occuper des habitants du pays et d’ordonner la réparation des murs de la forteresse. Cependant, avant qu’il n’ait eu le temps de mener à bien cette tâche, les T’u-fan étaient de retour en force. Alors que les réparations et les préparatifs étaient loin d’être terminés, il était évident qu’il serait impossible de leur opposer une défense solide. Sachant cela, les habitants furent pris de panique.

Chang Shou-kuei fit un pas en avant et dit : « Non seulement nous sommes visiblement en sous-nombre, mais nous ne sommes pas prêts militairement. La situation est grave – nous avons désespérément besoin d’une stratégie pour faire fuir l’ennemi. »

Sur ces mots, il ordonna qu’une beuverie soit organisée sur les murs de la forteresse, à laquelle devait se joindre une troupe de musiciens, et il demanda à chacun de prendre part à ces turbulentes réjouissances.

L’armée T’u-fan encercla le fort, mais lorsqu’ils découvrirent les festivités en cours, ils devinrent soupçonneux. Ils furent bientôt convaincus que leur attaque avait été anticipée et que des soldats les attendaient en embuscade à l’intérieur de la forteresse. Le bluff fonctionna : l’armée T’u-fan ne tarda pas à se retirer, et un nouveau massacre fut épargné aux gens de Shou-kuei.



Stratégie 33

CRÉEZ UN FOSSÉ

反間計

疑中之疑。
比之自内、不自失也。

Semer le doute, encore le doute.
Apprenez à bien connaître votre propre entourage afin de ne pas vous laisser prendre à ce complot. [1]

Faites entrer le sombre démon du doute dans l'esprit de l'ennemi et altérez son jugement jusqu'au moment ultime. Manipulez efficacement les espions de votre adversaire et vous obtiendrez la victoire sans qu'il ne vous en coûte le moindre effort.

1

« Créez un fossé » est une stratégie dans laquelle vous faites circuler de fausses informations afin d'altérer le jugement de l'ennemi. Se servir des espions de l'ennemi contre lui est considéré comme le moyen le plus efficace pour faire circuler de la désinformation.

Selon *L'art de la guerre*, il existe deux méthodes fondamentales pour utiliser les espions d'un ennemi : vous pouvez soit les acheter pour qu'ils servent votre propre propagande, soit leur proposer de fausses informations à « découvrir ». Ces deux méthodes sont des classiques de cette stratégie.

SEMER LES GRAINES DU DOUTE PARMI LES GRADÉS DE L'ARMÉE

Les troupes de Liu Pang étaient encerclées par l'armée de Hsiang Yu, supérieure en nombre, et contraintes de combattre en pure perte. Alors qu'elles étaient confrontées à une inégalité croissante, un officier d'état-major, Chen Pei, s'avança pour proposer ce conseil :

« Les chevaliers incorruptibles qui suivent Hsiang Yu ne représentent, en fait, qu'une petite centaine de commandants sous les ordres du stratège Fan Tseng. Nous devrions préparer des présents de quelques dizaines de milliers de pièces d'or, envoyer des espions saper les relations entre les princes et les vassaux de l'adversaire, et planter en eux les graines de la suspicion mutuelle. Hsiang Yu est émotif et peut se laisser aisément abuser, aussi, nul doute que des dissensions internes finiront par surgir. Si vous profitez de ce fossé pour attaquer, vous parviendrez immanquablement à l'anéantir. »

Liu Pang se rangea aux vues de Chen Pei, prépara immédiatement les pièces d'or, et les tendit à son officier. « Utilisez ceci », dit-il, « vous avez été un conseiller loyal, aussi je m'en remets entièrement à vous pour mener à bien cette tâche. »

Chen Pei envoya l'argent, puis détacha ses espions pour qu'ils répandent différentes rumeurs dans les rangs supérieurs de l'armée de Hsiang Yu. Parmi les mensonges qu'il ordonna à ses espions de transmettre, il en est un dont l'usage était courant : « Les commandants de Hsiang Yu ont réalisé de grands exploits tout à leur mérite. Pourtant, comme il ne peut les

récompenser de leurs exploits en leur octroyant des fiefs, ces derniers sont prêts à l'abandonner pour rallier Liu Pang. »

Hsiang Yu entendit ces rumeurs et commença à éprouver des doutes sérieux au sujet de ses commandants. Il envoya un message à Liu Pang dans l'espoir d'en savoir plus. Chen Pei prépara un banquet élaboré en l'honneur du messager, demanda aux princes de le servir, et alla jusqu'à préparer lui-même la bouilloire à trois pieds de cérémonie, un honneur habituellement réservé aux invités les plus distingués. Alors qu'ils étaient sur le point de manger et que le messager finissait de se présenter selon les usages, Chen Pei leva les yeux sur le visage du messager en feignant la surprise.

« Comment ? Vous avez été envoyé par Hsiang Yu ? Je pensais que vous étiez le messager du seigneur Fan Tseng. »

Cela dit, il fit retirer sans attendre le repas élaboré, renvoya les serviteurs et en lieu et place, lui fit servir une nourriture des plus rudimentaires.

Aussitôt que le messager de Hsiang Yu rentra au camp, il rapporta tous les détails de la réception qui lui avait été réservée. Ce camouflet infligé à son messager fut suffisant pour confirmer Hsiang Yu dans les doutes qu'il commençait à entretenir au sujet de Fan Tseng. Ces démons ne laissèrent plus aucun repos à Hsiang Yu, et ses doutes devinrent si persistants que la confiance qu'il avait en son principal stratège finit par s'éroder, au point où il ne prit plus en compte les conseils que Fan Tseng lui donnait. Sous le coup de la colère et des insultes, Fan Tseng abandonna Hsiang Yu et se retira sur ses terres.

C'est de cette manière que Chen Pei fit usage de la stratégie « créez un fossé » pour miner les échelons supérieurs de l'armée de son adversaire, et les troupes de Hsiang Yu furent progressivement décimées par une force inférieure.

CE QUE LES ESPIONS SURPRIRENT

Au cours de la période Sung, le général Yo Fei se vit ordonner par la cour de pacifier les rebelles de Ling Piao. Cependant, le chef rebelle, Ts'ao Ch'eng, n'était pas décidé à se soumettre aussi facilement, aussi Yo Fei fut-il contraint de lancer une offensive militaire.

Alors que l'armée de Yo Fei avançait jusqu'à la lointaine province de Ho, des espions rebelles furent capturés. Yo Fei fit ligoter ces hommes, puis les fit jeter à même le sol à proximité de sa tente. Il sortit bientôt de cette même tente et, apparemment inconscient de la présence des prisonniers étendus juste à côté de là, il demanda à ses subordonnés de lui faire l'inventaire des réserves de son armée.

L'officier en charge de l'approvisionnement répondit : « Nous allons bientôt manquer de provisions, Messire. Que devons-nous faire ? »

Yo Fei lui présenta un visage résigné. « Il n'y a rien que nous puissions faire », dit-il. « Nous allons devoir nous retirer jusqu'à Ch'a Ling. »

Alors que Yo Fei prononçait ces paroles, il lança soudain un regard sur les espions. Feignant la surprise et l'inquiétude que sa situation ait pu ainsi être compromise, il rentra rapidement dans sa tente. Il donna ensuite des instructions secrètes pour permettre à ces hommes de s'évader. Lorsque les espions rentrèrent, ils rapportèrent la conversation à Ts'ao Ch'eng. Ts'ao Ch'eng fut soulagé d'entendre ces nouvelles et sans douter le moins du monde, il se relâcha et baissa sa garde.

Pendant ce temps, après avoir laissé un délai suffisant pour que ces fausses nouvelles parviennent jusqu'au camp ennemi, Yo Fei fit rapidement préparer des provisions, ordonna à ses troupes de se mobiliser dans le plus grand secret, et fit route en empruntant les vallées. Juste avant l'aube, il lança une attaque surprise sur les troupes sans méfiance de Ts'ao Ch'eng et les anéantit sans merci.

UN PORTRAIT CONDAMNE SON SUJET

Cet évènement se produisit lorsque le fondateur de la dynastie Sung, Chao K'uang-yin, attaqua les T'ang du Sud. Aux côtés des T'ang du Sud se tenait un formidable général du nom de Lien Jen-chao. C'était un chef puissant et plein de ressources, et les adversaires des T'ang du Sud étaient incapables de vaincre ses troupes.

Finalement, une stratégie germa dans l'esprit de Chao K'uang-yin. Il commença par soudoyer l'un des serviteurs de Lin Jen-chao à qui il demanda de fournir un portrait de Lin. Il fit ensuite attendre le serviteur

dans une chambre secrète pendant qu'il conduisait une audience avec un messager des T'ang du Sud.

Montrant au messager ledit portrait, il demanda : « Je suppose que vous savez de qui il s'agit ? »

Le messager répondit : « Ne serait-ce pas un portrait de notre général d'état, Lin Jen-chao ? »

Chao K'uang-yin approuva solennellement de la tête, puis dit : « Jen-chao nous a offert sa reddition. Et, comme preuve de ses bonnes intentions, il nous a fait parvenir ce portrait. » Tout en parlant, il montra du doigt une demeure seigneuriale qui se détachait au milieu des terres. « Nous sommes parvenus à un accord sur les termes de sa reddition, et voilà l'endroit où Lin Jen-chao vivra désormais. »

Le messager rapporta sans attendre l'incident à son souverain. Complètement anéanti par ce complot, le souverain ordonna plein de rage que Lin Jen-chao soit empoisonné. La stratégie de K'uang-yin qui voulait « créer un fossé » avait parfaitement réussi à duper l'ennemi et lui avait offert la satisfaction de voir son adversaire militaire le plus implacable être détruit de l'intérieur.

---

1 *Extrait du 8e hexagramme,* Pi, *du* Yi King. *Dans le commentaire de la deuxième ligne, il est indiqué : « Dès lors que vous réussissez à demeurer en bons termes avec ceux qui sont les vôtres, vous ne vous perdrez pas. »Dans le commentaire, il est dit : « L'alliance qui jaillit de l'intérieur est de bon augure. Elle annonce l'ouverture. L'inférieur suit l'ordre des choses. En quête de présage, si vous êtes fondamentalement et logiquement juste, il n'y aura pas de blâme. Pour cette raison, vous serez fort et vous atteindrez votre objectif. Les perpétuels inquiets se rapprocheront, et le supérieur et l'inférieur trouveront un accord mutuel. Le retardataire est porteur de mauvais présage : son accès sera coupé. »*



Stratégie 34

LA STRATÉGIE DE LA BLESSURE INFLIGÉE À SOI-MÊME

苦肉計

人不自害、受害必真。
假真真假、間以得行。
童蒙之吉、順以巽也。

Généralement, vous évitez de vous infliger une blessure à vous-même, mais si vous envisagez de le faire à des fins stratégiques, la blessure doit être bien réelle. Si vous êtes capable de dissimuler et de rendre cette dissimulation convaincante, vous réussirez à mener à bien votre plan.
La bonne fortune sourit au jeune fou ;
il obéit aux ordres, et ainsi se montre docile.[1]

Les gens souhaitent rarement que du tort leur soit fait, à eux-mêmes ou à leurs alliés. Pour autant que le tord soit imputable à quelqu'un, il s'agit généralement d'un deuxième parti et des conséquences de ses actions. Il peut aussi être dû à des circonstances indépendantes de leur volonté. Mais, si infliger une blessure à vous-même ou à quelqu'un de votre parti présente un intérêt stratégique, cela doit être fait de manière convaincante si vous voulez réussir. Pour que votre adversaire vous croit, vous devez lui proposer une performance authentique.

1

La « stratégie de la blessure infligée à soi-même » est une stratégie dans laquelle vous vous infligez du mal d'une manière tout à fait convaincante pour votre ennemi. Il est essentiel que vous soyez assez impitoyable pour parvenir à convaincre jusqu'à vos propres alliés. L'histoire qui va suivre est tirée de *La Romance des Trois Royaumes*, et dans cette histoire, le commandant des Wu, Huang Kai, est supposé avoir fait usage de cette stratégie lors de la bataille des Falaises Rouges. De nos jours, cette histoire est considérée plus comme une chimère que comme une histoire réelle, mais la stratégie a bien été utilisée lors d'authentiques batailles, depuis des temps immémoriaux, et souvent avec succès.

LA FAUSSE RÉÉDITION DE HUANG KAI

Cet évènement est supposé s'être déroulé pendant la période des Trois Royaumes, lorsque la marine commandée par le général Chou Yu attaqua l'imposante armée de Ts'ao Ts'ao, dans la région des Falaises Rouges.

Apercevant les puissants navires de guerre de Ts'ao Ts'ao, ancrés de l'autre côté du rivage, le commandant Huang Kai se rendit auprès de Chou Yu et lui dit : « L'ennemi possède une armée impressionnante que nos forces ne pourront repousser. De la manière dont les choses se présentent, nous ne pourrons pas résister très longtemps. Cependant, les navires de guerre de l'ennemi, ancrés de l'autre côté du rivage, sont attachés les uns aux autres, étraves contre poupes, ce qui les rend vulnérables. Aussi, si nous lançons une attaque au feu sur ces navires, nous réussirons peut-être à les mettre hors d'usage. »

Chou Yu accepta avec enthousiasme. Aussitôt, Huang Kai fit amener plusieurs navires afin d'entamer les préparatifs de l'attaque au feu. Dans le même temps, ils mirent secrètement au point deux autres stratagèmes devant garantir le succès de l'attaque.

Tout d'abord, ils envoyèrent un messager à Ts'ao Ts'ao pour offrir leur reddition. Ils savaient, cependant, que leur adversaire ne se laisserait pas facilement convaincre par ce simple geste, aussi préparèrent-ils une seconde

tactique. Pour cette dernière, ils prévoyaient d'utiliser la « stratégie de la blessure infligée à soi-même ».

Prenant place à la conférence stratégique, Huang Kai se fit l'avocat passionné de la reddition. Chou Yu protesta avec véhémence, déclenchant les foudres de Huang Kai, qui condamna son subordonné à recevoir cent coups de fouet. Lorsque Chou Yu fut ramené au campement, la peau de son dos n'était plus qu'une loque et il était couvert de sang. Ses blessures étaient si graves qu'il finit par perdre connaissance. Ces nouvelles ne manquèrent pas d'être rapportées à Ts'ao Ts'ao par ses espions. La ruse fonctionna – initialement, l'offre de reddition de Huang Kai avait peu convaincu un Ts'ao Ts'ao resté soupçonneux, mais, maintenant, il était convaincu.

Lorsque la flottille de Huang Kai parvint à proximité de la flotte de Ts'ao Ts'ao, sa garde était tombée, convaincu qu'il était, qu'ils venaient pour se rendre. La flottille parvint jusqu'à une distance de tir appropriée, puis lança une attaque mortelle, décimant totalement tous les navires de guerre de Ts'ao Ts'ao. Chuo Yu avait payé cette victoire de son propre sang, mais ce fut une utilisation magistrale de la « stratégie de la blessure infligée à soi-même ».

LA VICTIME CONSENTANTE DE LI HSIUNG

L'évènement qui va suivre se déroula pendant la période des Cours du Nord et du Sud. Lorsque Li Hsiung, le dernier des Shu, fut attaqué par l'armée des Chin conduite par Lo Shang. Le vassal de Li, P'o T'ai, exprima une opinion différente et fut fouetté à sang. P'o T'ai se précipita alors jusqu'au camp de Lo Shang et, découvrant les terribles blessures qui lui avaient été infligées, il lui fit la proposition suivante :

« La rancune que j'éprouve aujourd'hui contre Li Hsiung est telle que je suis déterminé à passer secrètement à l'ennemi et je souhaiterais joindre mes forces aux vôtres. Lorsque je rentrerai au fort, je vous enverrai un signal. Lorsque vous verrez des flammes s'élever de l'intérieur du fort, ce sera le moment d'attaquer. »

Les blessures de P’o T’ai étaient suffisamment sérieuses pour que Lo Shang n’ait aucune raison de douter de la trahison de P’o T’ai envers Li Hsiung. Convaincu d’avoir trouvé un allié secret, il ordonna à ses officiers de préparer toute l’armée pour une attaque générale, puis les engagea à suivre P’o T’ai.

Pendant ce temps, cependant, prévoyant que Lo Shang ne manquerait pas de tomber dans le piège qui lui était tendu, Li Hsiung organisa une embuscade sur la route qui conduisait à sa forteresse. Les soldats de Li Hsiung se cachèrent et attendirent l’attaque de Lo Shang. Lorsque P’o T’ai arriva au fort, avec les troupes de Lo Shang à quelques distances derrière lui, il grimpa sur les murs de la forteresse au moyen d’une échelle de corde et alluma un feu flamboyant. Les troupes de Lo Shang se précipitèrent pour escalader les murs de la forteresse à sa suite, mais, P’o T’ai releva soudain les échelles de corde et tua plus d’une centaine d’hommes. Lo Shang eut à peine le temps de réaliser qu’il avait été dupé avant que Li Hsiung ordonne à toute son armée de sortir de sa cachette pour attaquer. Ils prirent l’armée de Lo Shang en revers et l’anéantirent entièrement.

L’INFORTUNÉ VASSAL DU DUC WU

« La stratégie de la blessure infligée à soi-même » implique de sacrifier ou de blesser quelqu’un qui est important pour vous afin de vous assurer de la victoire ou d’obtenir un avantage stratégique. C’est une stratégie impitoyable, mais c’est précisément parce qu’elle est cruelle par nature qu’elle est extrêmement efficace, comme l’histoire qui va suivre l’illustrera :

Ces évènements se déroulèrent à l’époque où le duc Wu des Cheng tentait de conquérir le territoire tartare. Il commença par envoyer sa propre fille au roi des Tartares, l’offrant en mariage à ce dernier. Le roi accepta, et une alliance fut ostensiblement scellée.

Un peu plus tard, au cours d’une discussion avec ses vassaux, il déclara son intention d’accroître son influence et leur demanda leurs opinions quant à la nation qu’il serait le plus opportun d’attaquer en premier. Son principal

vassal, Kuan Ch’i-ssu répliqua : « Je pense que les Tartares feraient une excellente cible. »

Le duc Wu en fut courroucé : « Ma propre fille est mariée avec leur roi ! Nous sommes alliés ! », hurla-t-il. Et, dans un pur exemple de ce que la cruauté du duc pouvait avoir d’impitoyable, il fit exécuter Kuan Ch’i-issu sur le champ.

Lorsque cet incident fut rapporté au roi des Tartares, il laissa totalement tomber sa garde, et convaincu qu’il ne les attaquerait pas, il abandonna tous ses préparatifs contre Cheng. Le sacrifice que le duc Wu avait consenti de sang-froid avait atteint son but, et profitant de l’opportunité qui lui était offerte par un ennemi désormais sans défense, il mobilisa une armée et prit d’assaut les Tartares.

---

1 *Extrait du 4e hexagramme. Mot à mot dans le commentaire de la cinquième ligne*.



Stratégie 35

LA STRATÉGIE DES LIENS

連環計

将多兵衆、不可以敵。
使其自累、以殺其勢。
在師中吉、承天寵也。

Il serait téméraire d'attaquer un ennemi qui compte beaucoup de généraux et des troupes en nombre.
Faites en sorte de les lier les uns aux autres,
et vous affaiblirez leur puissance.
Le commandant est là,
et au centre ; la fortune.
Il reçoit les faveurs du Ciel.[1]

Lorsque l'ennemi possède une importante force militaire, il serait peu judicieux de le défier dans une attaque frontale. Afin de s'assurer de la victoire, il est essentiel, pour commencer, de mettre au point une stratégie visant à dresser les soldats ennemis les uns contre les autres afin de mieux les affaiblir. Si vos propres commandants utilisent ce type de stratégie, ils seront capables de remporter la victoire.

1

« La stratégie des liens » est une tactique dans laquelle vous contraignez les ennemis à se marcher sur les pieds les uns les autres afin de les affaiblir. C'est l'une des premières stratégies à mettre en œuvre pour perturber psychologiquement l'ennemi, préparant la voie pour la stratégie d'attaque qui devrait suivre. C'est pourquoi, cette stratégie combine plusieurs tactiques successives. Dans un premier temps, il s'agit de créer des scissions internes pour préparer les conditions d'un anéantissement externe. Ce n'est pas une stratégie qui conduit à une simple et incontournable victoire. Ses caractéristiques spécifiques impliquent de limiter, dans un premier temps, les mouvements de l'adversaire pour, dans un deuxième temps, réussir à pénétrer dans les lignes ennemies jusqu'à lui porter le coup fatal.

LA « STRATÉGIE DES LIENS » DE P'ANG T'UNG

D'après *La Romance des Trois Royaumes*, au cours de la bataille des Falaises Rouges, un stratège militaire nommé P'ang T'ung, qui combattait pour Liu Pei, approcha l'ennemi, Ts'ao Ts'ao, sous le prétexte fallacieux de lui offrir ses conseils. Une partie importante de la marine de Ts'ao Ts'ao manquait d'expérience et était peu accoutumée à la vie en mer. Beaucoup de ses hommes souffraient du mal de mer, et Ts'ao Ts'ao, lui-même, faisait l'expérience de douloureuses migraines. P'ang T'ung envisagea immédiatement de tourner la situation à l'avantage de Liu Pei. Agissant comme un conseiller impartial, il suggéra à Ts'ao Ts'ao d'enchaîner tous les navires de guerre de la flotte les uns aux autres et de fixer des planches sur les chaînes pour faciliter l'accès entre les bateaux. Cela, ne manqua-t-il pas d'argumenter, pour donner l'impression d'un retour sur la terre ferme, et ainsi soulager sensiblement les nausées de l'équipage.

Ts'ao Ts'ao était tellement frustré de la situation qu'il accepta immédiatement cette idée et qu'il ordonna à ses hommes d'attacher les bateaux étraves contre poupes. Cela se révélera fatal, cependant, alors que les navires devenaient une cible facile pour l'attaque au feu de Huang Kai, comme raconté à la stratégie 34. Alors que la décision d'attacher les bateaux les uns aux autres peut avoir apporté un soulagement temporaire à

l'équipage, elle avait, en fait, entravé la flotte, offrant, pour ainsi dire, à Huang Kai la victoire sur un plateau lors de l'attaque surprise qui ne manqua pas de suivre.

C'est ainsi que la véritable intention de P'ang T'ung fut révélée : il avait usé de « la stratégie des liens » pour entraver les mouvements de l'ennemi, créer la confusion et assurer une victoire facile à la flotte de Huang Kai.

DÉTRUIRE UN ENNEMI SUPÉRIEUR

La cour des Sung tomba victime des nombreuses invasions perpétuées par les puissantes Hordes jaunes[2], et au cours des nombreuses batailles et escarmouches qui s'ensuivirent, la cour fut fréquemment exposée du fait de l'infériorité de ses forces.

Cependant, un certain nombre d'éminents généraux de la cour eurent recours à quelques stratégies magistrales et réussirent même à briser la puissance supérieure de leur ennemi. L'un de ces généraux fut Pi T'sai-yu.

La stratégie de bataille de base de T'sai-yu était de conception simple. Si son adversaire avançait en premier, il reculait ; s'il le voyait reculer, il avançait. Évitant toute confrontation directe, il usait progressivement son adversaire, puis utilisait des tactiques de guérilla pour le frapper. L'une de ces batailles se déroula alors qu'il combattait les Hordes jaunes. Après une période caractéristique de provocation, les forces ennemies commencèrent à perdre patiente. Conscient que leur carapace commençait à se fissurer, T'sai-yu mis au point un plan visant à immobiliser les forces de l'ennemi, lui permettant ainsi une contre-attaque relativement facile.

Sous couvert de la nuit, il prit une grande quantité de haricots qui venaient d'être cuits avec des herbes aromatiques et les répandit sur le sol, à bonne distance de ses propres troupes. Cela étant fait, il s'engagea dans la tactique du bâton et de la carotte qui lui était caractéristique pour obliger l'ennemi à attaquer, les entraînant vers la zone où il avait répandu les haricots. La Horde jaune ne tarda pas à le pourchasser. Et lorsque la bataille s'engagea, c'était déjà l'aube et leurs chevaux étaient affamés. Lorsqu'ils sentirent l'arôme des haricots, ils se jetèrent dessus pour les dévorer et refusèrent d'avancer malgré les coups de cravache. Pendant que les forces

ennemies se retrouvaient effectivement paralysées, T’sai-yu lança une violente offensive et extermina sans merci les forces de la Horde jaune.

Sa « stratégie des liens » avait créé un désordre interne, frappant les troupes ennemies d’incapacité et s’ouvrant dès lors la voie pour une contre-attaque mortelle.

LES TROIS FLÈCHES

Il est dit que « prendre l’initiative, c’est contrôler les autres », et cet adage était d’usage courant à l’époque où Hsiang Liang et Hsiang Yu levèrent des armées pour attaquer les Ch’in. En effet, il ne faut pas sous-estimer les bienfaits qui peuvent découler d’une prise d’initiative lorsque l’objectif est d’imposer sa domination. Prendre précocement l’initiative peut vous placer dans la position optimale pour atteindre votre objectif.

Cependant, prendre la tête au départ ne suffit pas en soi. Ce qui suit est tout aussi important. Considérez maintenant la situation qui prévaut lorsqu’un soldat tire une flèche sur un ennemi. Alors que cette première flèche peut effectivement porter un premier coup dévastateur, si elle n’est pas suivie d’une seconde puis d’une troisième flèche, l’ennemi peut simplement chanceler, et au final, le dernier coup porté peut ne pas se révéler mortel. C’est également vrai en boxe. La manœuvre de « l’aller et retour » requiert des coups qui s’enchaînent après la première frappe. S’arrêter à la combinaison initiale est insuffisant ; c’est par l’enchaînement des coups que des dommages seront réellement infligés à l’adversaire.

Lorsque vous prenez l’initiative de la bataille et que vous attaquez en premier, il est conseillé d’avoir sous le coude une deuxième, voire une troisième stratégie. De plus, pour que vos stratégies soient victorieuses, il est essentiel que vous fassiez preuve d’adaptabilité. La flexibilité et l’adaptabilité sont les pierres angulaires d’une stratégie de bataille efficace. Sans cela, il vous est impossible de réagir à des changements imprévus et vous risquez d’être dans l’incapacité de tirer vos deuxième et troisième flèches.

---

1 *Extrait du l'hexagramme*, Shih, *du* Yi King. *Dans la seconde ligne, il est indiqué : « Le commandant est là et ne vacille pas ; au milieu de l'armée réside la bonne fortune. Il reçoit les faveurs du Ciel. Le roi donne trois fois ses ordres. Il prend soin de la totalité de son vaste empire. »Le terme* Shih (師) *est expliqué de différentes manières par les nombreux érudits qui étudièrent le* Yi King. *Il signifie diversement maître, professeur, armée, bataille, ou multitude ; mais dans le* Yi King, *il prend souvent le sens d'« armée » et de « multitude ». Le fait est que les idéogrammes chinois qui donnent leur nom aux hexagrammes ont une signification plutôt changeante et cela est vraisemblablement volontaire. Dans les stratégies 26,35 et 36, ils sont définis en fonction du contexte*.

2 *La Horde jaune. Les Khanat de Kiptchak, gouvernés à l'origine par Batu (1227-55), un petit-fils de Genghis Kan. Ils étaient concentrés dans la région de la basse Volga et dominèrent plus ou moins le sud de la Russie jusqu'à la fin du XV*e *siècle*.



Stratégie 36

LA RETRAITE EST CONSIDÉRÉE COMME LA MEILLEURE STRATÉGIE

走為上

全師避敵。
左次無咎、未失常也。

L'armée dans son ensemble évite l'ennemi.
Il n'y a pas de blâme à battre en retraite
Et à bivouaquer.
En agissant ainsi, l'homme parvient
à préserver la justesse. [1]

Cette stratégie implique de faire reculer son armée entière afin d'éviter l'attaque de l'ennemi. Dans des circonstances désespérées, il faut toujours être prêt à battre en retraite – c'est une loi incontournable de la bataille.

[1]

Cette tactique soutient l'idée que la meilleure des stratégies consiste à éviter le combat. Dans les premiers livres chinois sur les arts martiaux, ce concept militaire de la « mort honorable » n'existait pas tel qu'il se retrouve dans l'image du joyau brisé.[2] En fait, en considérant que « la retraite est la meilleure stratégie », vous reconnaissez fondamentalement qu'il ne faut pas combattre s'il n'y a aucune chance de gagner.

Dans le *Sun Tzu*, par exemple, il est dit : « Si vous disposez d'une force militaire inférieure, retirez-vous ; si vous n'avez aucune chance de gagner, ne combattez pas. »

Et dans le *Wu Tzu*, il est écrit : « Si vous attendez un bénéfice, attaquez ; si vous n'escomptez aucun bénéfice, il est préférable de battre en retraite. »

Cela peut paraître de l'ordre du sens commun, pourtant, dans les temps anciens comme à l'époque moderne, les exemples historiques fleurissent où les défaites ne furent que les conséquences de batailles absurdes.

L'histoire est remplie de commandants médiocres qui savaient comment avancer, mais, étaient le plus souvent incapables de sonner la retraite, même lorsque les conditions se révélaient désastreuses pour eux. Les Chinois nomment ce type d'officiers des « hommes de troupe » et n'éprouvent aucun respect pour eux. Ce qui est attendu des commandants et des hommes responsables d'organisations quelles qu'elles soient, est non seulement le courage d'aller de l'avant, mais également, le courage de reconnaître lorsque la tâche les dépasse et de trouver la volonté de se retirer.

Quel mérite y a-t-il alors à se retirer ? Avant tout, alors que vous risquez de ne pas gagner, vous êtes sûr de ne pas perdre. Dit autrement, vous évitez des dommages inutiles. Ensuite, il vous est possible de préserver l'état de vos troupes et de les tenir prêtes pour la prochaine bataille.

LA FUITE DE LIU PANG

Il est dit que tout homme qui accomplit de grandes choses n'hésite pas à prendre la fuite dès lors que la situation l'impose, et que sa fuite se fait avec

élégance et finesse. Liu Pang des Han, qui détruisit Hsiang Yu et prit le contrôle de l'empire, fut l'un de ces hommes. À l'époque où Liu Pang défia Hsiang Yu pour l'hégémonie, ses troupes se faisaient constamment battre par l'armée de Hsiang Yu, supérieure en nombre, et il eut à souffrir de nombreuses défaites humiliantes. Mais, Liu Pang était un commandant clairvoyant, et il ne commit jamais d'actions téméraires, ni ne mit de force son armée dans des situations insurmontables. Lorsqu'il voyait qu'il n'avait aucune chance, il se retirait et évitait le choc des assauts de Hsiang Yu. C'est pour cette raison que son armée eut toujours la capacité de revenir sur la ligne de front.

La stratégie de Liu Pang était loin d'être à mettre sur le compte de la lâcheté. Malgré les défaites militaires et les retraites constantes, sa contre-stratégie était de deux ordres : en se retirant, il pouvait préserver ses voies de ravitaillement et resserrer le filet qui encerclait les troupes de Hsiang Yu. Malgré les retraites successives de Liu Pang, son armée ne se laissa jamais démoraliser, pas plus qu'elle subît de lourdes pertes sans pouvoir se rétablir. Gardant toujours son armée en ordre de marche, lorsque le cours de la bataille tourna finalement à son avantage, il put capitaliser dessus et voler une victoire plus qu'incertaine à Hsiang Yu. Cela n'aurait jamais été possible s'il n'avait pas exécuté, en temps voulu et de main de maître, ses nombreuses retraites.

LA CARCASSE DE POULET DE TS'AO TS'AO

Dans *La Romance des Trois Royaumes*, Ts'ao Ts'ao est souvent décrit comme un souverain impitoyable et malveillant, mais, en réalité, il fut l'un des hommes les plus remarquables de son époque. Il était un officiant extrêmement efficace sur le champ de bataille, s'assurant de la grande majorité des victoires à l'issue des nombreuses batailles qui l'opposèrent à son rival Liu Pei. Ses stratégies martiales présentaient un certain nombre de caractéristiques distinctives. Avant tout, il étudiait avec soin les livres d'arts martiaux, comme *L'art de la guerre*, ce qui lui permettait de maîtriser les stratégies et les tactiques fondamentales qui y étaient enseignées. De plus, même s'il était confronté à des pertes inattendues, il était capable de s'adapter rapidement aux circonstances. Ensuite, s'il subissait une défaite

temporaire, il en tirait la leçon et évitait de faire la même erreur une seconde fois. Enfin, lorsqu'il jugeait qu'il ne pouvait être assuré de la victoire en attaquant, il préférait se retirer rapidement et sans aucune hésitation

Un exemple de retraite opportune de Ts'ao Ts'ao se produisit alors qu'il se trouvait engagé dans un combat féroce contre son Némésis, Liu Pei, à Han-Chung. Liu Pei y était retranché dans une forteresse où il s'était constitué des défenses imprenables. Les forces de Ts'ao Ts'ao se démenaient désespérément à percer les lignes ennemies, sans jamais y parvenir. Ts'ao Ts'ao jugea bientôt que la situation était sans espoir. Réalisant que continuer le combat ne ferait qu'affaiblir ses propres forces et risquait d'anéantir son armée, il réunit son état-major et leur annonça : « Ce n'est qu'une carcasse de poulet ! Vous comprenez ! Une carcasse de poulet ! »[3]

Tout d'abord, ses officiers ne comprirent pas à quoi il voulait en venir, et ils pensèrent qu'il avait perdu l'esprit. Cependant, l'un d'entre eux, dont le nom était Yang Hsui, entreprit sans plus attendre les préparatifs de retraite. Lorsque les autres lui demandèrent ce qu'il était en train de faire, il répondit : « La carcasse de poulet est quelque chose que vous hésitez à jeter, même lorsqu'il ne reste presque plus de chair à grignoter autour de l'os. Cette bataille de Han Chung n'est rien d'autre que cela, une carcasse de poulet. Elle ne revêt que peu d'intérêt pour nous, pourtant, il semble que nous soyons incapables de mettre un terme à cette folie. J'ai cru comprendre que Ts'ao Ts'ao souhaitait que nous nous retirions. »

Peu de temps après, Ts'ao Ts'ao abandonna Han Chung et rentra dans sa capitale. Loin de regretter cette défaite, il était soulagé d'avoir pu rentrer avec une armée intacte. Ayant évalué la valeur du territoire de Han Chung en rapport avec les pertes qu'il aurait subies en essayant de le conquérir, il choisit de se retirer, une affirmation de la stratégie « la retraite est considérée comme la meilleure stratégie ».

SAVOIR QUAND LA RETRAITE EST LA MEILLEURE OPTION

Autrefois, nous autres Japonais étions constamment bombardés de notions telles que : présenter son dos à l'ennemi, c'est faire preuve de lâcheté ; se retirer, c'est faire preuve de manque d'amour-propre. Aujourd'hui, ce point de vue n'est plus aussi répandu, mais, malgré tout, il semble encore profondément enraciné dans la psyché japonaise et reste difficile à ignorer pour nous. En fait, les Japonais n'ont jamais vraiment eu une grande propension à s'enfuir.

Sur ce point, à l'inverse, les chinois sont experts. Lorsqu'ils voient que les conditions sont défavorables, la première chose qu'ils font est de considérer la fuite. Leur philosophie veut qu'en s'échappant temporairement, il est possible de préserver sa force de combat pour revenir dès que les conditions sont plus favorables. Il est possible de considérer cela comme un concept chinois de quintessence.

D'où cette différence tire-t-elle son origine ? Il est envisageable de considérer que la réponse repose sur le concept d'espace. La Chine est une vaste nation. Si vaste, qu'il est relativement facile pour des dizaines de milliers – voire des centaines de milliers – de soldats de se dissimuler dans l'espoir, plus que certain, de réussir à s'en sortir sains et saufs. De ce point de vue, s'enfuir est une stratégie parfaite ; en fait, il serait folie que de ne pas agir ainsi lorsque les forces sont disproportionnées.

D'un autre côté, un petit pays étroit, comme peut l'être le Japon, n'est pas propice aux retraites militaires réussies, l'espace où se cacher étant plus que limité. Même un criminel solitaire en fuite, comme le fut Kunisada Chuji[4], est incapable de se dissimuler bien longtemps de la police. Avec des perspectives de fuite plus que réduites, une philosophie militaire qui invoque d'enchaîner combat après combat est presque une évidence, d'où la haute estime dans laquelle sont tenus des concepts tels que « soyez frappé et volez en éclat comme un joyau ».

Cela ne veut pas dire que de tels concepts ne possèdent aucun mérite. Tenir ses positions peut conduire à des victoires héroïques bien qu'inattendues. Mais, il est des moments, bien sûr, où ils peuvent conduire à des défaites désastreuses, au cours desquelles, toute l'armée risque de partir en éclat comme un joyau. Et lorsque le joyau est brisé, il ne peut être réparé.

Pour demeurer vivant dans ce monde chaotique, il faut attaquer lorsqu'attaquer est ce qu'il y a de mieux à faire et se retirer définitivement lorsque le moment est venu de sonner la retraite. Savoir ce qu'il y a de mieux à faire est de l'ordre de la sagesse et la clef d'une vie intelligente et réussie.

---

1 *Extrait du 7e hexagramme,* Shih, *du* Yi King. *Dans le commentaire de la quatrième ligne, il est dit : « L'armée bat en retraite et bivouaque, pas de blâme. En agissant ainsi, l'homme parvient à préserver la justesse. »*

2 *L'image traditionnelle d'une mort honorable et glorieuse qui au Japon utilise la métaphore d'un joyau qui serait brisé. Il s'agit de l'idéal du samouraï, et plus récemment des kamikazes, et même des soldats du rang dans l'armée. Un proverbe japonais dit qu'« il est préférable d'être brisé comme un joyau plutôt que de demeurer entier comme une tuile de glaise. »*

3 *« La carcasse de poulet »* (鶏肋) *est une expression utilisée couramment en Chine et au Japon pour désigner quelque chose qui, finalement, ne vaut pas le mal qu'elle donne : quelque chose de peu de valeur que d'aucuns hésitent pourtant à jeter*.

4 *Kunisada Chuji (1810-1850). Un parieur et un criminel célèbre de la période Edo. Obèse, empâté, et ayant une forte propension à user d'un langage outrancier, ce n'était autre qu'un assassin cruel et un fugitif. Il finit parfaire une crise d'apoplexie qui lui valut d'être capturé, envoyé à Edo pour être exécuté. Il devint par la suite l'un des personnages favoris du théâtre Kabuki et des conteurs professionnels*.

Bibliographie

Ouvrages en langues orientales

– *Ekkyo*, Vols 1 & 2. Traduit par Takada Shinji et Goto Motomi. Tokyo : Iwamai Bunsho, 2004.

– *Koyogunkan, Gorin-no-sho, Hagakure*. Traduits et édités par Sagara Toru. Tokyo : Chikuma Shobo, 1964.

– Moriya, Hiroshi, *Heiho Sanjurokkei*. Tokyo : Chiteki Shuppansha, 1993.

– Moriya, Hiroshi, *Heiho Sanjurokkei*. Tokyo : Mikasa Shobo, date non précisée.

– *Sonji-Goshi*. Édité par Miura Yoshiaki : Meiji Shoin, 2002.

Ouvrages en langue anglaise

– *Basic Writings of Mo Tzu, Hsun Tzu, and Han Fei Tzu*. Traduit par Burton Watson. New York : Columbia University Press, 1967. Ch'ien Ssu-Ma. *Records of the Historian*. Traduit par Burton Watson. New York : Columbia University Press, 1958.

– Faibank, John K., Edwin O. Reischauer et Albert M. Craig, *East Asia : Tradition and Transformation*. Boston : Houghton Mifflin Co., 1973.

– Giles, Herbert A.*History of Chinese Literature*. New York : D. Appleton and Company, 1923.

– Hung, Ying-ming, *Roots of Wisdom : Saikontan*. Traduit par William Scott Wilson. Tokyo : Kodansha international, 1985.

Ouvrages en langue chinoise et en langue anglaise

– *Sun Tzu on the Art of War*. Traduit et annoté par Lionel Giles. Shanghai : 1910.

Ouvrages en langue française

– *Yi Jing, le livre des changements*, Cyrille J.-D. Javary et Pierre Faure, Paris, Albin Michel, février 2002.

– *Yi King*, texte intégral, Lieou Yi-Ming et Thomas Cleary, Les grands textes spirituels, Éditions du Rocher, 1994, traduit de l’américain par Zéno Bianu.

Dans la même collection

L'ART DE LA PAIX
DUNN Philip
traduction NICKELS-GROLIER Josette

BUSHIDO, L'ÂME DU JAPON
NITOBE Inazo
traduction CHAROT Emmanuel

L'ESPRIT INDOMPTABLE
TAKUAN Soho
traduction NICKELS-GROLIER Josette

LE SABRE DE VIE
YAGYÛ Munenori
traduction NICKELS-GROLIER Josette

HAGAKURE
YAMAMOTO Tsunetomo
traduction NICKELS-GROLIER Josette

BUDÔ SHOSHINSHÛ
DAIDÔJI Yûzan
traduction NICKELS-GROLIER Josette

TACTIQUES SECRÈTES

TABATA Kazumi

traduction NICKELS-GROLIER Josette

GORIN-NO-SHO

MUSASHI Miyamoto

traduction NICKELS-GROLIER Josette

Éditeur :
BUDO ÉDITIONS
77123 Noisy-sur-École, France
www.budo.fr